

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA UNA EMPRESA DE
SERVICIOS DE COMIDA RÁPIDA EN CASA BLANCA SAME
ESMERALDAS CASO “GADUA”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

IVÁN ANDREE BUCHELI JARA

DIRECTOR: ING. GALO SÁNCHEZ, MBA.

QUITO, OCTUBRE 2015

DIRECTOR:

Ing. Galo Sánchez, MBA.

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano

Mgtr. Roberto Ordoñez

DEDICATORIA

A mi papá, quien el destino le forzó a ser padre y madre, pero sobre todo amigo de sus hijos, por su ejemplo, amor y apoyo en todos los pasos que doy en vida, para él va dedicada la culminación de mis estudios universitarios.

A mi Hermana Malena, por su amor y dulzura, y por ser el ángel que Dios puso en mi vida para guiarme y ayudarme en todo lo que estuvo a su alcance. A mis hermanos Bernarda y Carlos por ser fuente de alegría, amor y de apoyo.

A mis amigos y sus familias por estar siempre ahí, por ser uno más de ellos, por las experiencias y por la alegría que significan en mi vida.

A mi compañera de vida Tatiana mi esposa, por el apoyo en la realización de este trabajo, por la confianza y amor que me demuestra todos los días, gracias ser parte de mi mundo y de vivirlo a mi lado.

A mi motor, mi sueño, mi aire... mi vida; Gaston mi hijo el regalo más grande que Dios puso en mi vida para amarlo, verlo lograr todos sueños y cumplir los míos junto a él.

A Dios por bendecirme con las personas que he nombrado en esta dedicatoria, porque cada uno de ellos ha hecho que valga la pena vivir...

Iván

AGRADECIMIENTO

A mi Director de Tesis, Galo Sánchez por el apoyo constante, por creer en mí, por jugársela en la realización de este trabajo, por sus consejos y ayuda, pero sobre todo porque fue una persona clave en la culminación de mis estudios, gracias de todo corazón.

A Jorge Altamirano y al padre Ordoñez por sus consejos y guías en la realización de este trabajo, por brindarme su tiempo y conocimientos, pero sobre todo gracias por hacer de este trabajo una experiencia única y gratificante.

A todos los profesores que tuve durante mis estudios, gracias porque de ellos tome lo mejor, y a la PUCE porque es un honor poder decir donde estudie.

Iván

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 GENERALIDADES, 3

1.1 HISTORIA Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 3

2 ESTUDIO DE MERCADO, 10

2.1 ANÁLISIS DEL PUNTO DE VENTA, 10

2.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER, 14

2.2.1 Nuevos Integrantes, 15

2.2.2 Proveedores, 16

2.2.3 Clientes, 16

2.2.4 Productos Sustitutos, 17

2.2.5 Ribalidad de la industria (competencia), 18

2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA, 18

2.3.1 Precio, 25

2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 30

2.5 ENCUESTA, 38

2.6 INTERPRETACIÓN INFORMACIÓN DE LA ENCUESTA, 38

3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 52

3.1 MISIÓN, 52

3.2 VISIÓN, 53

3.3 VALORES INSTITUCIONALES, 53

3.4 ANÁLISIS FODA, 54

3.4.1 Fortalezas, 55

3.4.2 Debilidades, 56

3.4.3 Oportunidades, 57

3.4.4 Amenazas, 58

3.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL, 59

3.6 CONSTITUCIÓN LEGAL, 61

4 ESTUDIO TÉCNICO, 62

4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO, 62

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO, 63

4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO, 63

4.3.1 Diseño y distribución de la planta, 64

4.3.2 Tecnología y Equipos, 71

4.4 INGENIERÍA DEL PRODUCTO, 74

4.4.1 Proceso Productivo, 74

5 ESTUDIO FINANCIERO, 81

- 5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO, 81
- 5.2 INVERSIÓN, 82
- 5.3 DEPRECIACIÓN, 83
- 5.4 PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO, 83
- 5.5 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS, 87
 - 5.5.1 Gastos de ventas, 90**
 - 5.5.2 Presupuesto de Nomina, 90**
 - 5.5.3 Gastos Administrativos, 93**
- 5.6 ESTADO DE RESULTADOS, 93
- 5.7 BALANCE GENERAL, 94
- 5.8 FLUJO DE CAJA, 96
- 5.9 VAN Y TIR, 98

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 99

- 6.1 CONCLUSIONES, 99
- 6.2 RECOMENDACIONES, 100

REFERENCIAS, 102

ANEXOS, 104

Anexo 1: Modelo de la Encuesta, 105

ÍNDICE DE CUADROS

| |
|---|
| Cuadro 1: Unidades de vivienda lotes y casas independientes, 12 |
| Cuadro 2: Unidades de Vivienda Vista Real, 12 |
| Cuadro 3: Unidades de Vivienda Alameda, 13 |
| Cuadro 4: Unidades de Vivienda Brisas, 13 |
| Cuadro 5: Restaurantes abiertos todo el año, 20 |
| Cuadro 6: Restaurantes abiertos en temporada alta, 20 |
| Cuadro 7: Precios de la competencia, 26 |
| Cuadro 8: Visitantes Año 2013, 31 |
| Cuadro 9: Visitantes año 2014, 32 |
| Cuadro 10: Visitantes año 2015, 34 |
| Cuadro 11: Tamaño de la muestra (encuesta), 37 |
| Cuadro 12: Matriz FODA, 55 |
| Cuadro 13: Áreas y zonas estimadas de la cocina, 65 |
| Cuadro 14: Presupuesto Instalaciones, 71 |
| Cuadro 15: Presupuesto Equipos, 72 |
| Cuadro 16: Presupuesto Utensilios, 73 |
| Cuadro 17: Inversión Inicial, 82 |
| Cuadro 18: Capital de Trabajo Inicial, 83 |
| Cuadro 19: Depreciación de Activos Fijos, 83 |
| Cuadro 20: Mix de Ventas, 84 |
| Cuadro 21: Factura Promedio, 84 |
| Cuadro 22: Mix de ventas en usd a plena ocupación, 85 |
| Cuadro 23: Proyección de Ventas, 86 |
| Cuadro 24: Datos de proyección, 87 |
| Cuadro 25: Costos Promedio, 88 |
| Cuadro 26: Mix de costos en usd a plena ocupación, 88 |
| Cuadro 27: Proyección de costos, 89 |
| Cuadro 28: Gastos de venta, 90 |
| Cuadro 29: Presupuesto de nómina inicial administrativo, 91 |
| Cuadro 30: Presupuesto de nómina inicial producción, 91 |
| Cuadro 31: Presupuesto de nómina administrativo segundo año, 92 |
| Cuadro 32: Presupuesto de nómina producción segundo año, 92 |
| Cuadro 33: Proyección costos nómina, 93 |
| Cuadro 34: Gastos Administrativos, 93 |
| Cuadro 35: Estado de Resultados, 94 |
| Cuadro 36: Balance General, 95 |
| Cuadro 37: Flujo de caja, 97 |
| Cuadro 38: VAN y TIR, 98 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: Primer local de McDonald's, | 4 |
| Figura 2: Cuadro de participación en número de establecimientos en el sector de servicios, | 6 |
| Figura 3: Plazas de trabajo por género servicio de hoteles y restaurantes, | 7 |
| Figura 4: Ingresos por año servicio de hoteles y restaurantes, | 8 |
| Figura 5: Decisión de consumo, | 8 |
| Figura 6: Mapa de Same (Provincia de Esmeraldas), | 11 |
| Figura 7: Foto Panorámica Urbanización Casa Blanca, | 11 |
| Figura 8: Las 5 Fuerzas de Porter, | 15 |
| Figura 9: Participación por tipo de comida, | 19 |
| Figura 10: Res – Toran, | 21 |
| Figura 11: Restaurante Toquilla y Mar (Exterior), | 21 |
| Figura 12: Restaurante Toquilla y Mar (Interior), | 22 |
| Figura 13: Creperia, | 22 |
| Figura 14: La Casa de Mowgli, | 23 |
| Figura 15: Nico's Pizzeria, | 23 |
| Figura 16: Cobachas en la playa, | 24 |
| Figura 17: Cevicheros móviles en la playa, | 24 |
| Figura 18: Restaurante Anita, | 25 |
| Figura 19: Carta Restaurante Anita, | 27 |
| Figura 21: Lista de precios Toquilla y Mar, | 28 |
| Figura 22: Lista de Precios Res – Toran 1, | 29 |
| Figura 24: Visitantes en el día año 2013, | 31 |
| Figura 25: Visitantes en la noche año 2013, | 32 |
| Figura 26: Visitantes en día año 2014, | 33 |
| Figura 27: Visitantes en la noche año 2014, | 33 |
| Figura 28: Visitantes en el día año 2015, | 34 |
| Figura 29: Visitantes en la noche año 2015, | 35 |
| Figura 30: Cuadro comparativo anual de visitantes en el día, | 36 |
| Figura 31: Cuadro comparativo anual de visitantes en la noche, | 36 |
| Figura 32: Pregunta No. 1 Encuesta, | 38 |
| Figura 33: Pregunta No. 2 Encuesta, | 39 |
| Figura 34: Pregunta No. 3 Encuesta, | 40 |
| Figura 35: Pregunta No. 4 Encuesta, | 42 |
| Figura 36: Pregunta No. 5 Encuesta, | 43 |
| Figura 37: Pregunta No. 6 Encuesta, | 46 |
| Figura 38: Pregunta No. 7 Encuesta, | 48 |
| Figura 39: Pregunta No. 8 Encuesta, | 49 |
| Figura 40: Pregunta No. 9 Encuesta, | 50 |
| Figura 41: Pregunta No. 10 Encuesta, | 51 |
| Figura 42: Organigrama Estructural Gadua, | 59 |
| Figura 43: Organigrama Funcional Gadua, | 60 |
| Figura 44: Superficie para cocinas, | 64 |
| Figura 45: Diagrama de recorrido cocina Gadua, | 67 |
| Figura 46: Diseño Cocina Gadua, | 68 |
| Figura 47: Área de Almacenaje y Cámara Frigorífica, | 69 |
| Figura 48: Área de preparaciones varias, | 69 |

- Figura 49: Área de Cocción y Empaque, 70
Figura 50: Perspectiva General Cocina, 70
Figura 51: Diagrama de Flujo Ceviches, 76
Figura 52: Diagrama de flujo arroz con mariscos, 77
Figura 53: Diagrama de flujo langostinos y camarones, 78
Figura 54: Diagrama de flujo pescados, 79
Figura 55: Diagrama de flujo tablita de picar, 80

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tienen como objetivo principal determinar la factibilidad de una empresa de servicio de comida rápida en la urbanización Casa Blanca ubicada en Esmeraldas en el sector de Same.

El proyecto se encuentra dividido en seis capítulos, el primero de ellos habla sobre las características e historia de la industria de la comida rápida, sus generalidades y la participación que tienen estos tipos de negocios en el sector comercial en nuestro país.

Con el objetivo de analizar el lugar en el que nos vamos a desenvolver se realizó un estudio de mercado, donde analizamos desde las características de la urbanización donde brindaremos nuestro servicio, nuestros principales competidores, sus precios y estrategias de comercialización, las ventajas, debilidades y oportunidades que existe en el servicio de restaurantes en la zona de Same, analizaremos los visitantes que tiene por año Casa Blanca para determinar la demanda, por medio de encuestas analizamos la aceptación del mercado de nuestro servicio.

En el capítulo tres, delimitamos la estructura organizacional de Gadua, determinamos su visión, misión, sus valores corporativos, analizamos la situación actual en la que participa en el mercado mediante la aplicación de la matriz FODA, de esta manera podremos encaminar a Gadua hacia la consecución de los objetivos planteados.

El estudio técnico se lo analiza en el capítulo cuatro, donde se determina la infraestructura necesaria, la capacidad y diseño de la planta, los equipos y tecnología que se van a usar y sus precios, determinaremos la ingeniería de los productos que vamos a ofertar y el proceso productivo de los mismos.

El estudio financiero, se no analiza en el capítulo cinco donde se analizará ventas y costos proyectados, la inversión necesaria, se realizarán cálculos de indicadores financieros que nos permitan conocer la factibilidad del negocio planteado.

Finalmente en el capítulo seis se determinan las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos de cada estudio, con el objetivo de poner en marcha este proyecto, hacerlo rentable, productivo y que satisfaga las necesidades de los clientes, posicionándose como una de las mejores alternativas de servicio de comida en Casa Blanca.

INTRODUCCIÓN

El objetivo de esta investigación es determinar la factibilidad y puesta en marcha de una empresa de servicio de comida rápida en la urbanización Casa Blanca ubicada en la ciudad de Same, provincia de Esmeraldas.

Casa Blanca fue concebida como un club de tenis que empezó a construirse a finales de 1987, con la idea de ser el sitio de destino de los tenistas quiteños, que en sus vacaciones en Esmeraldas tengan un lugar adecuado para practicar su deporte; a inicios de 1988 surge la idea de construir un hotel pequeño para quienes quieran disfrutar sus vacaciones en el club, la gran acogida que tuvo el Club Casa Blanca detono que desde 1990 hasta la presente fecha sea el proyecto urbanístico más rentable de Esmeraldas y el sitio de inversión y destino de los quiteños.

Casa Blanca pasó de un club y sitio vacacional, a ser una urbanización en la cual existen familias que residen permanentemente en ella, el mejoramiento de las vías y la distancia entre Quito y Same permiten a los propietarios de casas y departamentos viajar los fines de semana, cambiando por completo la estructura de los negocios cíclicos de esta zona a negocios que permanecen en funcionamiento todo el año.

Por lo antes expuesto se identifican varias opciones de negocios que pueden ser explotados, y uno de ellos es la presente investigación, la misma que será de carácter predictivo,

descriptivo y normativo, estos tres tipos de estudios se ajustan a las necesidades de información que permitirán cumplir con el objetivo planteado.

Esta empresa está orientada a un nicho de mercado cada vez más grande y exigente, la geografía, oferta de restaurantes e infraestructura instalada de la zona no permite cubrir la demanda en temporadas altas, por lo cual es necesario realizar varios tipos de estudios (Mercado y capacidad de planta) y análisis financiero que permitan cumplir con los objetivos planteados.

1 GENERALIDADES

1.1 HISTORIA Y ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El concepto comida rápida (del inglés conocido también como Fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros) o a pie de calle. El ejemplo de locales más extendido a nivel mundial, es la multinacional McDonald's.

Ya en la antigua Roma se servía en puestos callejeros panes planos con olivas o el falafel en el Medio Oriente. En la India se acostumbra desde muy antiguo a servir comida callejera, algunas pueden ser las pakoras, el Vada pav, el Papri Chaat, el Bhelpuri, el Panipuri y el Dahi Vada.

En 1912 se abre el primer automat en Nueva York, un local que ofrecía comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar con monedas. El sistema ya existía antes en Berlín y en algunas ciudades de Estados Unidos como Filadelfia. La firma popularizó la comida para llevar bajo el eslogan "menos trabajo para mamá". (Taringa, s.f.)

Casi todas las fuentes consultadas concuerdan en la definición de que comida rápida, es aquella que se prepara y se sirve de manera rápida, y muchos piensan que la comida rápida no es saludable pues la asocian con comida chatarra, hamburguesas, papas fritas, hotdogs, etc; sin embargo la comida rápida contempla muchas más opciones que las antes mencionadas, y las cuales pueden ser muy saludables, sin duda alguna la cadena más conocida de comidas rápidas a nivel mundial es **McDonald's**.

Figura 1: Primer local de McDonald's



Fuente: (Google, s.f.)

El nuevo estilo de vida de la población y el poco tiempo que se cuenta, ha impulsado a nivel mundial este tipo de negocios, las principales características de un negocio de comida rápida son los siguientes:

- Es de fácil preparación.
- Se puede consumir en el local, recogerlo en el local y la entrega a domicilio.
- Los precios son moderados.
- Alta rotación de clientes.
- Su elaboración se lo realiza bajo estándares y procesos de preparación similares.

Existen dos tendencias muy marcadas de comida rápida las de influencia anglosajona (Hamburguesas, hotdogs, etc.) y las de influencia europea (Pizza, tapas, etc.), y si bien a la comida rápida en general se la conoce por contener altos niveles en calorías y grasa, no se la puede catalogar como un sinónimo de comida poco saludable.

El mundo está en constante cambio, y los negocios no son la excepción, aquellos negocios que no tengan la capacidad de adaptarse a los cambios tienden a desaparecer, las nuevas tendencias de estilos de vida que sugieren una vida apegada al deporte y a la alimentación sana a llevado a que los nuevos restaurantes de comida rápida se transformen, la nueva comida rápida ofrece a sus clientes alimentos con las mismas características de la comida rápida pero con un nuevo concepto distinto a las firmas tradicionales como McDonald's o Burger King, las cuales preparan los alimentos en establecimientos fuera del restaurante empleando procesos industriales y agregándoles muchos químicos para que los alimentos permanezcan frescos y puedan ser enviados a sus franquicias.

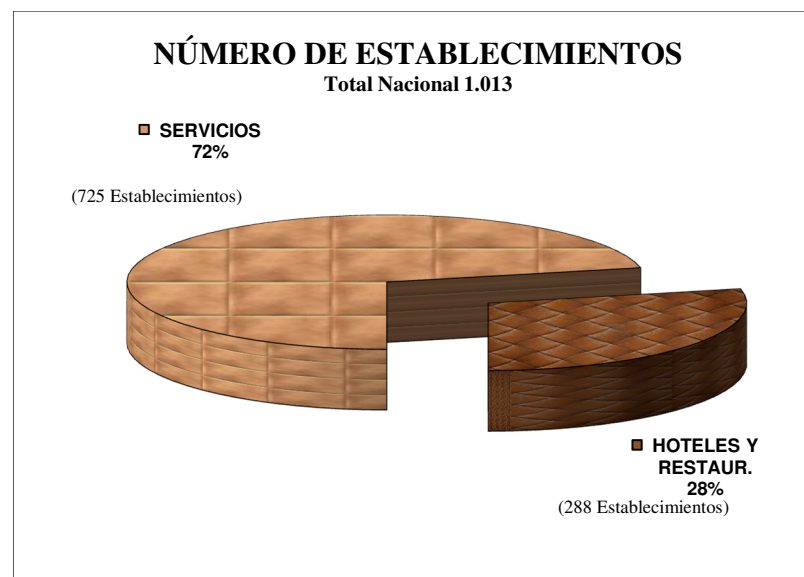
El nuevo concepto de comida rápida se lo conoce como “Fast Casual”, estos restaurantes preparan los alimentos en el local, con productos frescos y cadenas de suministros más sostenibles; Coincidencia o no los restaurantes de comida rápida en el Ecuador dependiendo de los productos que ofrezcan, tienen un mix de los dos estilos, esto básicamente es porque muchos de estos negocios no tienen una adecuada estructura organizacional y financiera que les permita franquiciarse y tener una cadena de distribución de los alimentos preparados anteriormente, por lo que producen en los locales y se abastecen diariamente de suministros.

No existe un menú o comida específica a la que se la pueda denominar como comida rápida, esta mas bien se adapta a la gastronomía local, por esta razón existe un sin número de opciones en el mercado, en el Ecuador este tipo de negocios ha ido creciendo constantemente ya que es un tipo de negocio atractivo pues la inversión requerida dependerá de los productos a ofertar.

Si bien no existe un censo específico sobre el crecimiento y desarrollo de las empresas o negocios de comida rápida en el Ecuador, existen varios indicadores que reflejan la importancia de este sector en la economía del país.

Los indicadores existentes agrupan a los hoteles y restaurantes dentro del universo de servicios que se encuentra en el mercado; en el estudio realizado por INEC en el año 2010, los hoteles y restaurantes tienen una participación del 28% a nivel nacional en el sector de servicios.

Figura 2: Cuadro de participación en número de establecimientos en el sector de servicios



Fuente: (Ecuador en Cifras, s.f.)

Elaborado por: INEC

La importancia del sector de servicios en la economía se ve reflejado en el número de plazas de trabajo que genera a nivel nacional, en el mismo censo se determinó que el número de personas que trabajan en este sector asciende a un total nacional de 100.215 personas, de las cuales 23.680 corresponden al servicio de hoteles y restaurantes entre hombres con una participación del total empleado del 63% y mujeres con un 37%.

Figura 3: Plazas de trabajo por género servicio de hoteles y restaurantes

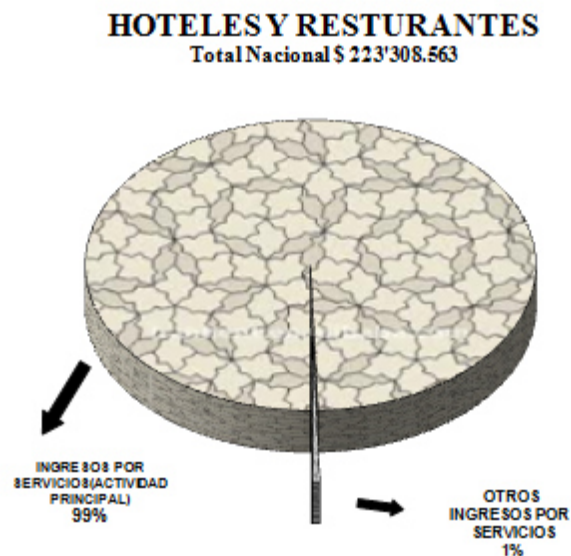


Fuente: (Ecuador en Cifras, s.f.)

Elaborado por: INEC

El total de personal empleado por restaurantes y hoteles por región en el Ecuador se encuentra en la sierra con un total de 17.125 personas, seguido por la costa con un total de 6.046 personas y por último la amazonia y región insular con un total de 509 personas. (Ecuador en Cifras, s.f.)

Las empresas o negocios de servicios de hoteles y restaurantes generaron más de 200 millones de dólares en ingresos en el 2010 según datos del INEC, es por esta razón que este tipo de negocios especialmente los restaurantes y más aún los de comida rápida son muy atractivos para emprendedores con o sin grandes cantidades de dinero para el montaje y puesta en marcha de sus negocios.

Figura 4: Ingresos por año servicio de hoteles y restaurantes

Fuente: (Ecuador en Cifras, s.f.)

Elaborado por: INEC

En un estudio del IDE Business School analizan el comportamiento de consumo del mercado con la intención de diferenciar los factores que prevalecen en las decisiones de los clientes a la hora de gastar su dinero, los resultados que consiguieron se refleja en la siguiente figura:

Figura 5: Decisión de consumo

| ¿En qué gastan los ecuatorianos? (% del gasto mensual) | | |
|--|------------------------------------|-----|
| 1 | Alimentos y bebidas no alcohólicas | 29% |
| 2 | Servicios básicos | 8% |
| 3 | Transporte y movilización | 7% |
| 4 | Educación | 5% |
| 5 | Restaurantes | 5% |
| 6 | Calzado | 4% |
| 7 | Vestido | 4% |
| 8 | Alquiler vivienda | 4% |
| 9 | Servicio doméstico | 4% |
| 10 | Vacaciones | 3% |
| 11 | Mesadas para hijos | 3% |
| 12 | Salud | 3% |
| 13 | Entretenimiento | 2% |
| 14 | Celulares | 2% |
| 15 | Artículos aseo personal | 2% |
| 16 | Otros | 15% |

Fuente: (IDE Business School, s.f.)

Elaborado por: IDE Business School

El análisis del estudio del IDE acerca del comportamiento de las familias en cuanto a gusto y preferencia de tipos de comida a la hora de decidir su consumo en restaurantes o comida rápida refleja que en restaurantes el 58% de los ecuatorianos prefieren comida nacional, de ellos el 35% prefiere comida costeña, el 13% prefiere comida serrana y el 52% restante ambas. Mientras que 21% de los ecuatorianos prefiere la comida rápida. (IDE Business School, s.f.)

2 ESTUDIO DE MERCADO

Este estudio nos ayudará a conocer las características del medio y como se compone el lugar donde funcionará y brindara sus servicios el restaurante Gadua, podremos identificar el segmento al que irá dirigido nuestro servicio, identificaremos los diferentes negocios que competirán con Gadua al igual que las oportunidades y amenazas que podrá enfrentar Gadua en Same, y sobre todo identificar los gustos, preferencias y comportamiento de los posibles clientes.

El estudio de mercado permite “Identificar y definir las oportunidades, los problemas; también genera, perfecciona y evalúa las acciones a tomar en base a la información que arroja dicha investigación de mercado” (Kinneer & Taylor, 1999, pág. 5)

2.1 ANÁLISIS DEL PUNTO DE VENTA

Gadua desempeñará sus operaciones en la ciudad de Same Esmeraldas, en las afueras de la urbanización Casa Blanca, exactamente al frente de la garita de entrada a la urbanización, el sitio escogido es estratégico pues el servicio que brindara Gadua es exclusivo para los visitantes de Casa Blanca. Same se encuentra entre los pueblos de Sua y Tonchigüe, este último es un pueblo pesquero de donde nos proveeremos de la materia prima para la elaboración de nuestros productos.

Figura 6: Mapa de Same (Provincia de Esmeraldas)



Fuente: (Solo Recursos, s.f.)

Casa Blanca es una urbanización que se encuentra ubicada en la ciudad de Same que con el pasar de los años se ha convertido en el sitio preferido por los quiteños para pasar sus vacaciones, dentro de la urbanización se han desarrollado varios proyectos inmobiliarios tanto de condominios como de casas independientes quedando aun varios terrenos por urbanizar, al momento Casa Blanca cuenta con un total de 455 unidades de vivienda repartidas entre departamentos y casas.

Figura 7: Foto Panorámica Urbanización Casa Blanca



Fuente: (Google, s.f.)

Las características de la geografía donde se encuentra implantada la urbanización y el desarrollo inmobiliario llevo a que se organicen los condominios y las casas en diferentes micro urbanizaciones, y dentro de estas micro urbanizaciones se desarrollaron varios condominios, básicamente se lo realizo de esta manera ya que los lotes correspondían a varios dueños quienes fueron desarrollando sus proyectos manteniendo la idea arquitectónica establecida por la empresa Brisas quienes gerencian y administran toda la urbanización. Las micro urbanizaciones y sus respectivos condominios se detallan en los siguientes cuadros:

Cuadro 1: Unidades de vivienda lotes y casas independientes

| LOTES Y CASAS INDEPENDIENTES | UNIDADES DE VIVIENDA |
|------------------------------|----------------------|
| LA MEDINA | 9 |
| LOMAS DE MONTEMAR | 10 |
| TOTAL | 19 |

Fuente: Brisas del Mar

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 2: Unidades de Vivienda Vista Real

| VISTA REAL | UNIDADES DE VIVIENDA |
|------------------|----------------------|
| ACQUARIOS | 16 |
| ALCAZABA DEL RIO | 18 |
| ALMINAR | 14 |
| ALQUERIA DEL SOL | 21 |
| ALMIRANTE | 25 |
| ALICANTE | 12 |
| ALCANTARA | 7 |
| ALVIZER | 5 |
| CORAL DEL PEÑON | 30 |
| TOTAL | 148 |

Fuente: Brisas del Mar

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 3: Unidades de Vivienda Alameda

| ALAMEDA | UNIDADES DE VIVIENDA |
|--------------|----------------------|
| AMANJENA | 6 |
| ALAMEDA 4 | 5 |
| MIKONOS | 10 |
| SKORPIOS | 4 |
| PARADISUS | 11 |
| TERRA VERDE | 5 |
| SOUFFIS | 4 |
| DE CAPRI | 6 |
| VISTAMARE | 3 |
| ALAMEDA 19 | 5 |
| MONCAYO | 1 |
| MUÑOZ | 1 |
| MAYORGA | 1 |
| SALAZAR | 1 |
| ARTEAGA | 1 |
| CUEVA | 1 |
| TOTAL | 65 |

Fuente: Brisas del Mar

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 4: Unidades de Vivienda Brisas

| BRISAS | UNIDADES DE VIVIENDA |
|-----------------|----------------------|
| PALMAS | 22 |
| PLAZA ESMERALDA | 34 |
| ALCAZAR DEL SOL | 18 |
| ALCAZAR DEL MAR | 41 |
| ALCALA 1, 2, 3 | 38 |
| ALTOS DEL MAR | 59 |
| TERRAZAS | 8 |
| ALGARBE | 11 |
| PIREUS | 7 |
| LAS BRISAS | 3 |
| INDEPEND | 2 |
| CUMBRES | 14 |
| SOLANAR | 5 |
| LOMAS DEL GOLF | 7 |
| VISTAMAR | 4 |
| ALHAMBRA | 15 |
| TOTAL | 288 |

Fuente: Brisas del Mar

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

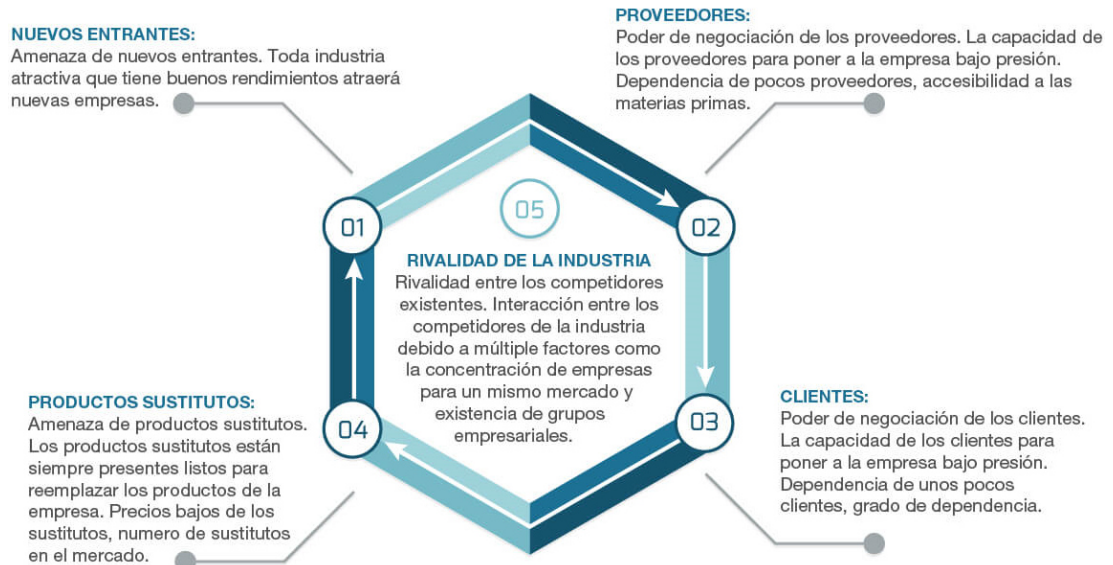
Al momento se encuentran desarrollando un total de 35 proyectos y una micro urbanización que se llama Altos de Montemar, donde se implantaran tanto condominios como casas independientes.

Si bien la playa de Casa Blanca se encuentra saturada de personas en temporada alta, sigue siendo el lugar de destino de los quiteños y el lugar con mayor crecimiento en inversión privada por turistas en la provincia de Esmeraldas.

2.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

El análisis de las 5 fuerzas de Porter, nos permite elaborar estrategias que permitan direccionar los objetivos y recursos en función de generar una mayor rentabilidad y ser más competitivos en el segmento que se vaya desenvolver sin importar la industria, las 5 fuerzas de Porter comprenden los siguientes campos de acción.

- Nuevos integrantes.
- Proveedores.
- Clientes.
- Productos sustitutos.
- Rivalidad de la industria.

Figura 8: Las 5 Fuerzas de Porter

Fuente: (5 Fuerzas de Porter, s.f.)

2.2.1 Nuevos Integrantes

Si bien existen varios restaurantes de comida rápida en la zona de Same no existe una barrera de entrada para nuevos negocios de este tipo, al ser negocios de alta rentabilidad se vuelve muy atractivo invertir en ellos, por lo que la amenaza de entrada de nuevos integrantes es muy alta.

La estrategia para disminuir este riesgo estará en limitar las variables de que los nuevos negocios puedan brindar el mismo servicio, al ser los pioneros podemos llegar a alianzas o acuerdos con Brisas que permitan restringir la circulación dentro de la urbanización, tomando en cuenta que uno de los aspectos más importantes en Casa Blanca es la seguridad, el servicio a domicilio tendrá como característica velar por cumplir las normas internas de seguridad.

El servicio a domicilio será uno de los principales diferenciadores de nuestra competencia y contar con un permiso de circulación puede ser una de las principales barreras de nuevos integrantes que brinden el mismo servicio.

2.2.2 Proveedores

“El término Proveedor designa a toda la entidad que pone a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio. De acuerdo con este concepto, el proveedor puede ser el productor de bienes y servicios o de sus distribuidores.”
(Knoow.net, s.f.)

La materia prima a utilizar en la elaboración de nuestros productos son alimentos principalmente de origen costeño, al estar situados en esa región podemos acceder a un sin número de proveedores, por la cercanía al lugar de nuestras operaciones nos abasteceremos en el pueblo de Tonchigüe, sin que este sea un limitante a buscar otros proveedores en zonas cercanas, en cuanto al poder de negociación de los proveedores es muy baja pues los precios están establecidos, lo que podemos conseguir es descuentos por volúmenes de compra, por lo cual podemos determinar que es de bajo riesgo el abastecimiento y el poder de negociación de los proveedores.

2.2.3 Clientes

"**Cliente**" es un Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. (Diccionario de Marketing, 1999)

Los clientes de Gadua son todos los turistas que se hospedan o están de visita en Casa Blanca, el grado de dependencia de Gadua de sus potenciales clientes es bajo pues como se identificará en el análisis de la demanda existe un gran número de personas que estarían interesadas en nuestro modelo de servicio.

Los precios de los platos de comida están con anterioridad establecidos en el mercado y deben estar dentro del rango de nuestra competencia por lo que el poder de negociación de nuestros clientes es bajo.

Una de las estrategias que utilizaremos para fidelizar a nuestros clientes será promociones pues los mismos son muy susceptibles al precio.

2.2.4 Productos Sustitutos

El riesgo de los productos sustitos es alto pues los potenciales clientes pueden optar por regresar a los restaurantes o continuar contratando empleadas, si no obtienen el servicio y calidad que esperan.

Por lo que es muy importante no solo mantener altos estándares de calidad en el producto si no también mejorar el servicio hasta el punto en que llene las expectativas de nuestros clientes.

La estrategia y diferenciador que nos beneficia en este punto es que nuestros clientes no tienen que hacer largas esperas hasta encontrar mesas o tener que entrar en contrataciones y relaciones de dependencia con empleadas.

2.2.5 Ribalidad de la industria (competencia)

Las características de la competencia se lo analizaran en el análisis de la oferta, sin embargo pocas de ellas brindan servicio a domicilio, excepto las pizzerías, los pronósticos de ventas al ser alentadores incentivarán a otros restaurantes a brindar este servicio, lo importante es ser pionero y captar la fidelidad de la mayoría de clientes posibles, al ser un universo grande al que se puede servir, Gadua no estará en la capacidad de atender a todos, creando oportunidades para nuevas empresas o negocios.

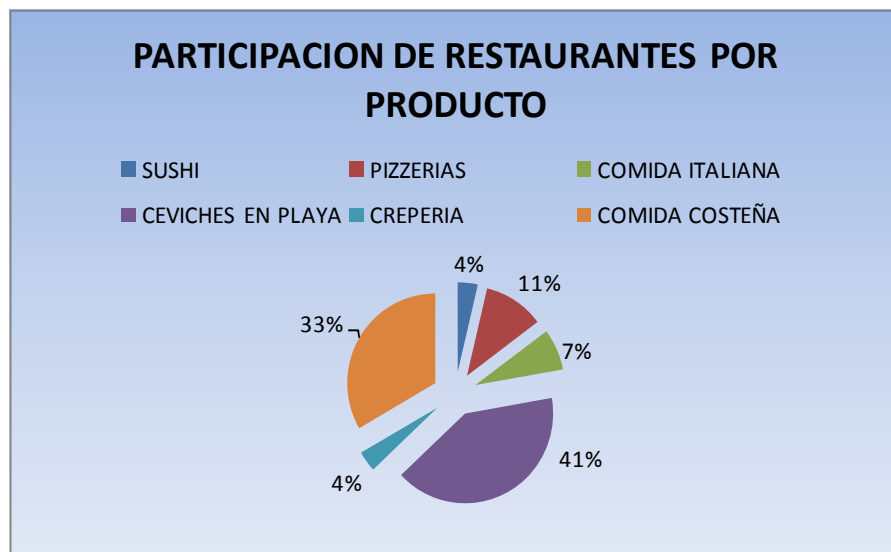
En la actualidad la competencia ofrece los mismos productos a los mismos precios, lo que varía de uno a otro son las comodidades de los locales pero el aforo de los mimos no abastece para la gran cantidad de turistas en temporadas altas, por el servicio que Gadua brindará el riesgo de nuestra competencia es media, ya que si bien no ofrecen este servicio existe un buen número de restaurantes y empleadas que pueden afectar la rentabilidad esperada.

2.3 ANÁLISIS DE LA OFERTA

El analizar la oferta de cualquier sector nos da una fotografía clara del escenario en el que vamos a competir, nos permite identificar las fortalezas de nuestros competidores, sus estrategias de comercialización, las debilidades que poseen, los servicios que los diferencian, cuántos son, que productos ofrecen, etc. toda esta información nos permitirá plantear estrategias que nos permitan captar un sector del mercado.

Este análisis contemplará únicamente la competencia cercana a Casa Blanca, Al ser una zona turística los negocios existentes se diversifican en negocios permanentes y cíclicos, la variedad de productos no varían mucho y se especializan en ciertos tipos de comida, como la costeña, italiana y comida oriental, predominando la comida costeña.

Figura 9: Participación por tipo de comida



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Durante todo el año permanecen con atención al público un total de 18 restaurantes los cuales en temporada baja promedian una asistencia entre el 25% y el 30% del total del aforo de sus locales, en estas épocas la demanda del servicio de restaurantes no es muy requerida, sin embargo en temporada alta la capacidad sus aforos no abastece a la demanda existente, uno de los problemas más recurrentes que tienen en temporada alta es la lenta rotación de clientes, puesto que los mismos luego de haber consumido se quedan un promedio de entre 30 y 40 minutos conversando o tomando cervezas, lo que genera que no existan mesas disponibles para atender a todos los turistas.

Cuadro 5: Restaurantes abiertos todo el año

| LISTA DE RESTAURANTES EN CASA BLANCA | | |
|--------------------------------------|------------|--------------|
| RESTAURANTES ABIERTOS TODO ES AÑO | | |
| NOMBRE | AFORO | CANTIDAD |
| MOUGLY | 40 | 1,00 |
| RESTORAN | 40 | 1,00 |
| COBACHA HOTEL | 65 | 1,00 |
| COMEDORES | | |
| ENTRADA CASABLANCA | 25 c/u | 3,00 |
| RESTAURANTE SAME PLAYA | 40 c/u | 4,00 |
| COBACHA CEVICHEROS FIJOS | indefinido | 6,00 |
| PIZZERIAS | 60 c/u | 2,00 |
| TOTAL | | 18,00 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Los restaurantes que tienen un negocio cíclico es decir operan solo en temporada alta son un total de 9 restaurantes, el operar cíclicamente les permite generar una gran utilidad cuando el mercado más requiere de sus servicios, reducen costos de funcionamiento.

Cuadro 6: Restaurantes abiertos en temporada alta

| LISTA DE RESTAURANTES EN CASA BLANCA | | |
|---|------------|----------|
| RESTAURANTES ABIERTOS EN TEMPORADA ALTA | | |
| NOMBRE | AFORO | CANTIDAD |
| NOE | 60 | 1,00 |
| PIOLA | 60 | 1,00 |
| PIZZERIAS | 60 | 1,00 |
| CEVICHEROS MÓVILES EN LA PLAYA | indefinido | 5,00 |
| CREPERIA | 45 | 1,00 |
| | | 9,00 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Los principales restaurantes identificados del lugar, sus menús y precios se reflejan en las siguientes graficas:

Figura 10: Res - Toran

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 11: Restaurante Toquilla y Mar (Exterior)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 12: Restaurante Toquilla y Mar (Interior)



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 13: Creperia



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 14: La Casa de Mowgli

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 15: Nico's Pizzeria

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 16: Cobachas en la playa

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 17: Cevicheros móviles en la playa

Fuente: (Los Ceviches de Cheito, s.f.)
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

El aforo total en los restaurantes cercanos a Casa Blanca para atención al público en temporada alta es de 725 sillas, exceptuando los ceviches móviles en la playa, ya que

su aforo no se puede cuantificar, como se mencionó anteriormente este análisis contempla las diferentes opciones de servicios de restaurantes que tienen nuestros posibles clientes en una área específica, y si bien no se encuentra en las cercanías a Casa Blanca el restaurante Anita por ser considerado como uno de los mejores restaurante de Esmeraldas, por su acogida, rotación de clientes y al encontrarse a tan solo 12 minutos en auto de nuestro lugar de operaciones, debe entrara en este análisis.

Figura 18: Restaurante Anita



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

2.3.1 Precio

El precio es la cantidad de dinero que permite a una persona o entidad adquirir un bien o servicio, en el caso de los productos que Gadua va a ofertar a sus potenciales clientes, el precio lo determinará el mercado, pues los valores están preestablecidos por nuestra competencia, y si bien para diferenciarnos de ellos ofreceremos servicio a domicilio no podremos aumentar mucho el precio pues el mercado es sensible a incrementos.

Algunos de los restaurantes, covachas y puestos de ceviches móviles, manejan dos políticas de precios, la de mayor precio para temporada alta y la de menor precio para temporada baja.

Este es uno de los malestares más comunes en los turistas pues perciben que los precios son elevados en temporada alta, a diferencia de otros lugares como la provincia de Manabí que los precios se mantienen durante todo el año sin importar la temporada, pero al ser una necesidad básica la alimentación no tienen otra opción que adquirir a los precios impuestos por el mercado.

En base a los productos que Gadua ofrecerá en su menú el rango de precios de la competencia fluctúan en porcentajes muy bajos se podría decir que casi todos tienen los mismos precios excepto aquellos restaurantes que ofrecen un tipo de comida más gourmet como Toquilla y Mar que ofrece un tipo de comida costeña fusión con comida peruana.

Cuadro 7: Precios de la competencia

| PRECIOS DE LA COMPETENCIA | |
|---------------------------|-------------|
| DESCRIPCION | PRECIO |
| Ceviche de Concha | 8,00 |
| Ceviche de Camaron | 8,00 |
| Ceviche de Pescado | 8,00 |
| Ceviche Mixto | 10,00 |
| Corvina a la plancha | 8,00-9,50 |
| Arroz con Camaron | 9,00 |
| Arroz con Concha | 10,00 |
| Arroz Mixto | 10,00 |
| Langostinos al ajillo | 14,00-18,00 |
| Langostinos a la plancha | 14,00-18,00 |
| Encocado de Camaron | 9,00-9,50 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 19: Carta Restaurante Anita

Restaurante Anita
Lo mejor en Comida Colombiana

| SOPAS | | TAPAO | |
|------------|----------|--------------------------|----------|
| Camarón | \$ 4.00 | Camarón | \$ 9.00 |
| Pescado | \$ 3.00 | Pescado | \$ 8.00 |
| Concha | \$ 4.50 | Calamar | \$ 9.00 |
| Calamar | \$ 4.00 | Mixto | \$ 10.00 |
| Mixto | \$ 5.00 | Triples | \$ 12.00 |
| Triples | \$ 6.00 | Langostino | \$ 13.00 |
| Langostino | \$ 6.00 | Marinero | \$ 30.00 |
| Marinera | \$ 25.00 | Pargo, Camarón y Calamar | \$ 18.00 |

| ARROZ CON: | | PICADAS | |
|------------|----------|---------|----------|
| Camarón | \$ 9.00 | Triples | \$ 25.00 |
| Pescado | \$ 9.00 | | \$ 30.00 |
| Concha | \$ 10.00 | | |
| Calamar | \$ 9.00 | Mixtos | \$ 30.00 |
| Mixto | \$ 10.00 | | |
| Triples | \$ 12.00 | | |
| Langostino | \$ 20.00 | | |
| Marinera | \$ 28.00 | | |

Los precios incluyen

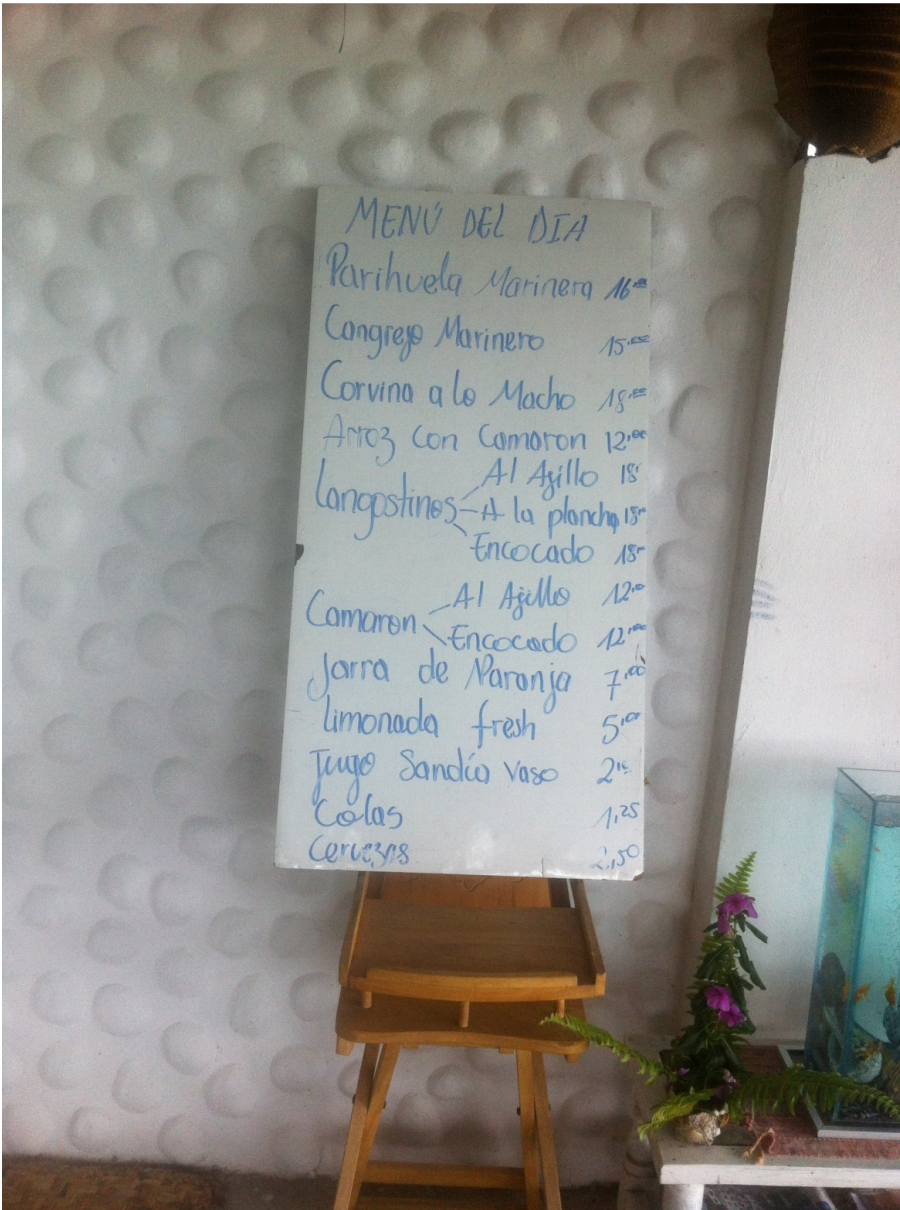
Restaurante Anita
Lo mejor en Comida Colombiana

| PARGOS | | ENCOCADOS DE: | |
|-----------|----------|----------------|----------|
| Al Vapor | \$ 9.00 | Camarón | \$ 9.00 |
| | \$ 10.00 | Pescado | \$ 9.00 |
| | \$ 15.00 | Concha | \$ 10.00 |
| | \$ 20.00 | Calamar | \$ 9.00 |
| Encocados | \$ 9.00 | Cangrejo | \$ 10.00 |
| | \$ 10.00 | Camarón de Río | \$ 10.00 |
| | \$ 15.00 | Langostino | \$ 14.00 |
| | \$ 20.00 | Langosta | \$ 30.00 |
| Fritos | \$ 9.00 | Ensumacao | \$ 30.00 |
| | \$ 10.00 | | |
| | \$ 15.00 | | |
| | \$ 20.00 | | |

| POLLOS | | CEVICHE DE: | |
|--------------|---------|---------------|----------|
| Fritos | \$ 4.50 | Camarón | \$ 8.00 |
| A la Plancha | \$ 4.50 | Pescado | \$ 8.00 |
| Apanados | \$ 4.50 | Concha | \$ 8.00 |
| | | Calamar | \$ 8.00 |
| | | Langostino | \$ 15.00 |
| | | Mixto | \$ 10.00 |
| | | Triples | \$ 12.00 |
| | | Marinero | \$ 20.00 |
| | | Langostino | \$ 15.00 |
| | | De 4 Mariscos | \$ 30.00 |

| CARNES | |
|--------------|---------|
| Fritos | \$ 4.50 |
| A la Plancha | \$ 4.50 |
| Apanados | \$ 4.50 |
| Al jugo | \$ 5.00 |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 20: Lista de precios Toquilla y Mar

| | |
|--------------------|-------------------|
| MENU DEL DIA | |
| Parihuela Marinera | 16. ⁰⁰ |
| Congrejo Marinero | 15. ⁰⁰ |
| Corvina a lo Macho | 18. ⁰⁰ |
| Aroz con Camaron | 12. ⁰⁰ |
| Langostinos | 18. ⁰⁰ |
| Al Ajillo | 15. ⁰⁰ |
| A la plancha | 15. ⁰⁰ |
| Encocado | 18. ⁰⁰ |
| Camaron | 12. ⁰⁰ |
| Al Ajillo | 12. ⁰⁰ |
| Encocado | 12. ⁰⁰ |
| Jarra de Naranja | 7. ⁰⁰ |
| Limonada fresh | 5. ⁰⁰ |
| Jugo Sandia Vaso | 2. ⁰⁰ |
| Colas | 1. ²⁵ |
| Cervezas | 2. ⁵⁰ |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 21: Lista de Precios Res – Toran 1



| Mariscos | |
|--------------------|--------------|
| Pescados | |
| Frito | usd \$ 9.00 |
| Apanado | usd \$ 9.00 |
| A la Plancha | usd \$ 9.50 |
| Al Ajillo | usd \$ 9.50 |
| Encocado | usd \$ 9.50 |
| Ceviche | usd \$ 8.00 |
| Camarones | |
| A la Plancha | usd \$ 9.80 |
| Apanado | usd \$ 9.00 |
| Al Ajillo | usd \$ 9.50 |
| Encocado | usd \$ 9.50 |
| Ceviche | usd \$ 8.00 |
| Langostinos | |
| A la Plancha | usd \$ 14.00 |
| Al Ajillo | usd \$ 14.00 |
| Encocado | usd \$ 14.00 |
| Calamares | |
| Al Ajillo | usd \$ 9.00 |
| Rebosado | usd \$ 9.00 |



| | |
|---|--------------|
| Arroz | |
| Marinero | usd \$ 13.50 |
| Con Camarones | usd \$ 9.00 |
| Picada de Mariscos (desde) | usd \$ 25.00 |
| Carnes | |
| Costeletas a la Plancha | usd \$ 9.00 |
| Lomo a la Plancha | usd \$ 9.50 |
| Milanesa Napolitana | usd \$ 9.50 |
| Milanesa Montada | usd \$ 9.50 |
| Grill (carnes asadas) | |
| Bife de Chorizo | usd \$ 12.00 |
| (lomo de falda) | |
| Costeleta con Lomo | usd \$ 12.00 |
| (t - bonne) | |
| Tira (costilla) | usd \$ 12.00 |
| Chuleta de Cerdo | usd \$ 12.00 |
| Otros Cortes | usd \$ 12.00 |
| Ensaladas | |
| Fresca | usd \$ 4.00 |
| (lechuga, tomate, pepino, zanahoria con aceite de oliva) | |
| Rusa | usd \$ 4.00 |
| (legumbres hervidas) | |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

2.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El análisis de la demanda nos permitirá conocer la aceptación del producto que vamos a ofertar, cual es el universo de potenciales consumidores, sus gustos, preferencias y características particulares del segmento al cual nos vamos a enfocar.

La segmentación de mercado reduce de un determinado universo general a un grupo específico, para el caso de Gadua el segmento al que nos vamos a enfocar son todos los turistas que se encuentran hospedados o de visita en Casa Blanca Same Esmeraldas.

Tomando en cuenta que el negocio en el que se va a desenvolver Gadua tiene características especiales pues existen fechas marcadas como son las temporadas altas de la región sierra y feriados nacionales en la que la demanda de alimentos es altísima y la temporada baja en la que usualmente los visitantes y residentes no acuden con la misma frecuencia a los restaurantes se ha decidido que el negocio sea cíclico, es decir solo operará en temporada alta.

El número de visitantes que recibe Casa Blanca por mes se detallan en los siguientes cuadros y gráficos, para efecto de analizar horarios en los que atenderá Gadua, se procedió a identificar el número de visitantes en la mañana y en la noche; además con el objetivo de conocer cómo ha ido cambiando el número de visitantes en el tiempo se analizará lo anteriormente descrito en los últimos tres años.

Cuadro 8: Visitantes Año 2013

| RESUMEN VISITANTES 2013 | | | | |
|-------------------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| MES | PERSONAS EN EL DIA | PERSONAS EN LA NOCHE | FAMILIAS EN EL DIA | FAMILIAS EN LA NOCHE |
| ENERO | 7.112,00 | 5.757,00 | 1.693,00 | 1.363,00 |
| FEBRERO | 15.519,00 | 16.841,00 | 3.167,00 | 3.086,00 |
| MARZO | 6.575,00 | 6.554,00 | 1.644,00 | 1.514,00 |
| ABRIL | 2.407,00 | 2.349,00 | 887,00 | 796,00 |
| MAYO | 4.817,00 | 5.023,00 | 1.384,00 | 1.284,00 |
| JUNIO | 2.258,00 | 2.555,00 | 803,00 | 769,00 |
| JULIO | 13.111,00 | 15.952,00 | 2.669,00 | 2.954,00 |
| AGOSTO | 26.475,00 | 29.358,00 | 5.067,00 | 5.236,00 |
| SEPTIEMBRE | 2.697,00 | 2.818,00 | 926,00 | 826,00 |
| OCTUBRE | 4.071,00 | 4.447,00 | 1.183,00 | 1.190,00 |
| NOVIEMBRE | 1.730,00 | 1.886,00 | 660,00 | 631,00 |
| DICIEMBRE | 11.114,00 | 14.830,00 | 2.402,00 | 2.745,00 |

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 22: Visitantes en el día año 2013

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 23: Visitantes en la noche año 2013

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 9: Visitantes año 2014

| RESUMEN VISITANTES 2014 | | | | |
|-------------------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| MES | PERSONAS EN EL DÍA | PERSONAS EN LA NOCHE | FAMILIAS EN EL DÍA | FAMILIAS EN LA NOCHE |
| ENERO | 8.455,00 | 7.828,00 | 1.771,00 | 1.567,00 |
| FEBRERO | 8.016,00 | 8.741,00 | 1.699,00 | 1.797,00 |
| MARZO | 7.027,00 | 7.786,00 | 1.556,00 | 1.554,00 |
| ABRIL | 5.266,00 | 6.176,00 | 1.346,00 | 1.415,00 |
| MAYO | 1.786,00 | 2.116,00 | 612,00 | 634,00 |
| JUNIO | 2.287,00 | 2.549,00 | 717,00 | 746,00 |
| JULIO | 12.319,00 | 14.621,00 | 2.664,00 | 2.858,00 |
| AGOSTO | 8.628,00 | 8.661,00 | 1.413,00 | 1.399,00 |
| SEPTIEMBRE | 2.871,00 | 3.001,00 | 924,00 | 921,00 |
| OCTUBRE | 4.048,00 | 4.754,00 | 1.155,00 | 1.212,00 |
| NOVIEMBRE | 3.764,00 | 3.706,00 | 1.043,00 | 964,00 |
| DICIEMBRE | 10.659,00 | 14.880,00 | 2.283,00 | 2.688,00 |

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 24: Visitantes en día año 2014

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 25: Visitantes en la noche año 2014

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 10: Visitantes año 2015

| RESUMEN VISITANTES 2015 | | | | |
|-------------------------|--------------------|----------------------|--------------------|----------------------|
| MES | PERSONAS EN EL DIA | PERSONAS EN LA NOCHE | FAMILIAS EN EL DIA | FAMILIAS EN LA NOCHE |
| ENERO | 8.579,00 | 8.355,00 | 1.788,00 | 1.580,00 |
| FEBRERO | 12.704,00 | 13.565,00 | 2.696,00 | 2.579,00 |
| MARZO | 2.453,00 | 2.834,00 | 746,00 | 765,00 |
| ABRIL | 5.314,00 | 5.723,00 | 1.413,00 | 1.354,00 |
| MAYO | 3.161,00 | 2.979,00 | 938,00 | 786,00 |
| JUNIO | 1.792,00 | 1.854,00 | 629,00 | 574,00 |
| JULIO | 11.087,00 | 12.299,00 | 2.422,00 | 2.416,00 |
| AGOSTO | 7.185,00 | 1.727,00 | 1.137,00 | 1.132,00 |
| SEPTIEMBRE | - | - | - | - |
| OCTUBRE | - | - | - | - |
| NOVIEMBRE | - | - | - | - |
| DICIEMBRE | - | - | - | - |

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 26: Visitantes en el día año 2015

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 27: Visitantes en la noche año 2015

Fuente: Brisas

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

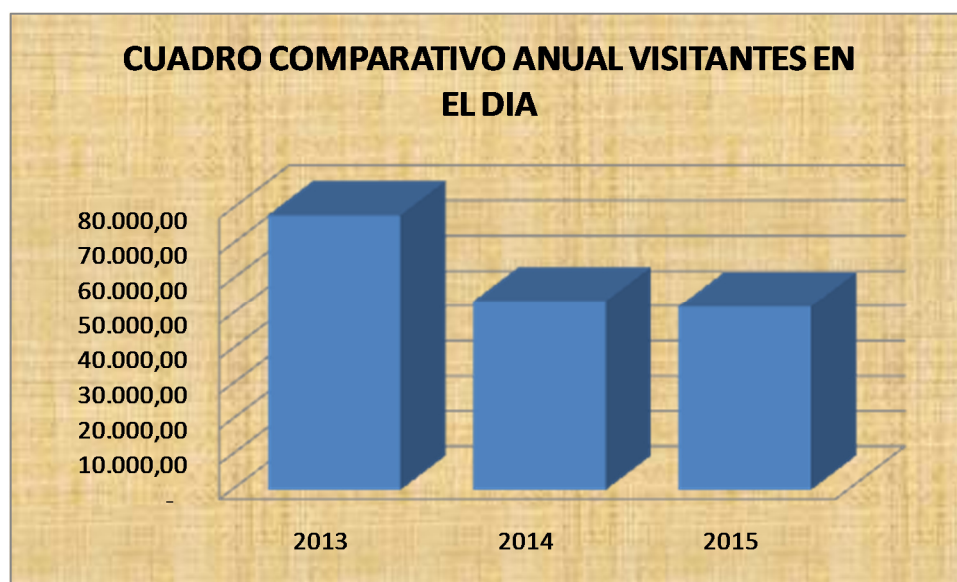
Como se puede observar en los cuadros de visitantes por años, la visita de turistas a Casa Blanca ha disminuido drásticamente del 2013 al 2015, sin embargo entre en el 2014 y el 2015 la reducción no es drástica, probablemente la situación económica que está atravesando el país sea uno de los principales motivos por el cual ha bajado el número de turistas en temporada alta, y a esta crisis económica, este año también hay que considerar el factor salud, pues el brote de casos de chikungunya freno las visitas a las costas ecuatorianas.

Aun con la reducción de visitantes y tomando en cuenta la capacidad instalada de aforos existentes en la zona de todos los restaurantes podemos observar que el mercado sigue siendo muy atractivo pues en temporada alta este año hubo un promedio cercano a diez mil personas en horas del medio día y de nueve mil en la noche.

La reducción anual de visitantes en porcentajes a comparación entre el 2013 y el 2014 en el día fue del 31,29% y de 30,70% en la noche mientras que entre el 2013 y el 2015

los visitantes se redujeron en un 33,22% en el día y en 41,54% en la noche; mientras que en número de visitantes los siguientes gráficos nos permiten observar la reducción anual por años tanto en el día como en la noche.

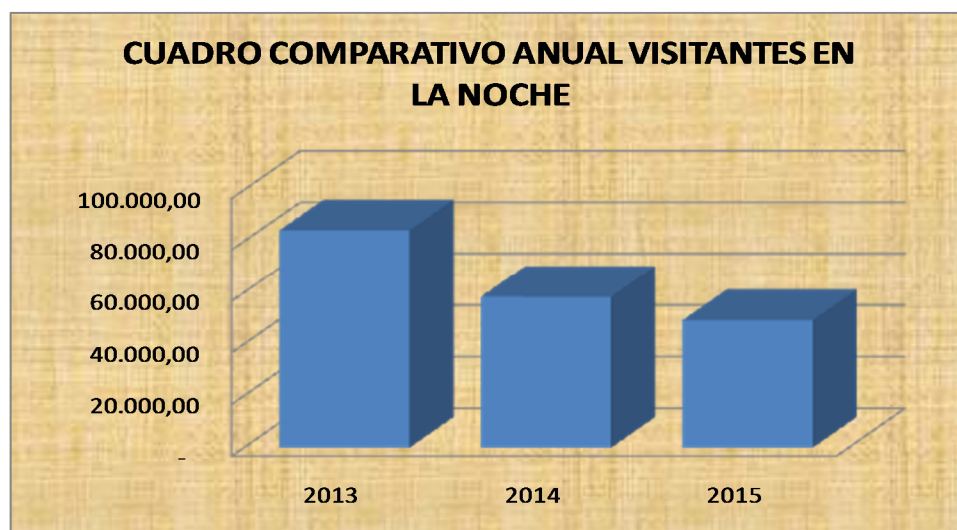
Figura 28: Cuadro comparativo anual de visitantes en el día



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 29: Cuadro comparativo anual de visitantes en la noche



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Con el objetivo de recolectar información vital acerca de los gustos, preferencia en productos y servicios; y conocer la aceptación o no de nuestro servicio se elaboró una encuesta, los encuestados fueron hombres y mujeres mayores de edad que se encontraban en la playa de Casa Blanca, el total de encuestas realizadas se la determinó mediante el uso de la siguiente fórmula para una población de 12.000 personas según rango de visitantes promedio en el 2014.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

Cuadro 11: Tamaño de la muestra (encuesta)

| DATOS PARA LA ENCUESTA GADUA | |
|------------------------------|-----------|
| n= Tamaño de la muestra | - |
| Z= Nivel de confianza | 1,96 |
| P= probabilidad de éxito | 50% |
| Q= Probabilidad de fracaso | 50% |
| N= Población | 12.000,00 |
| E= Margen de error | 7% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 12000}{(12000 - 1) \times 0,07^2 + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{11524,80}{59,76}$$

$$n = 192,87$$

En base al resultado se procedió a realizar un total de 193 encuestas, el modelo de la misma se encuentra en los anexos, los datos, tabulaciones e interpretación de cada pregunta se analizan a continuación.

2.5 ENCUESTA

El modelo de la encuesta lo podemos observar en el Anexo 1.

2.6 INTERPRETACIÓN INFORMACIÓN DE LA ENCUESTA

Se realizó un total de 10 preguntas encaminadas a recolectar información que nos permita analizar la viabilidad del proyecto, las respuestas a los encuestados y su análisis se reflejan en los siguientes cuadros y figuras:

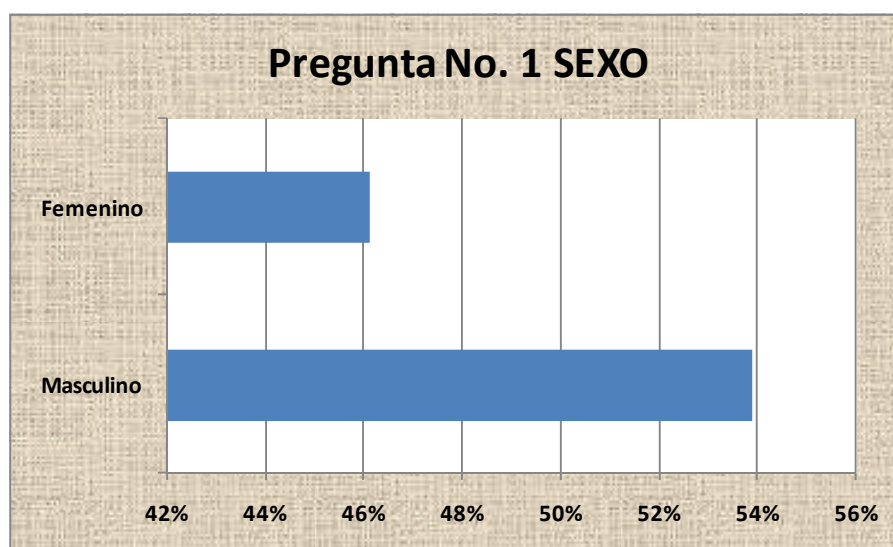
Cuadro 12: Pregunta No. 1 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 1 | | |
|---------------------------|---------------|-------------|
| SEXO | TOTAL | % |
| Masculino | 104,00 | 54% |
| Femenino | 89,00 | 46% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 30: Pregunta No. 1 Encuesta



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Del total de personas encuestadas el 54% de los encuestados fueron hombres, mientras que el 46% fueron mujeres, todos ellos se encontraban alojados o eran propietarios de residencias en Casa Blanca.

Todos los encuestados se encontraban en la playa, el lapso de tiempo en el que se realizó la encuesta fue desde las 9:00 am hasta las 1:30 pm.

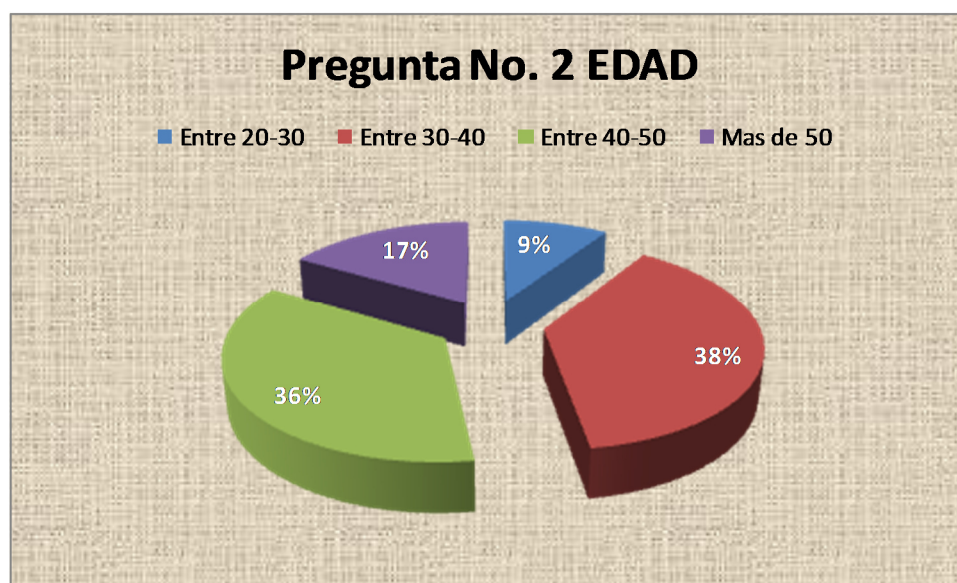
Cuadro 13: Pregunta No. 2 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 2 | | |
|---------------------------|---------------|-------------|
| EDAD | TOTAL | % |
| Entre 20-30 | 18,00 | 9% |
| Entre 30-40 | 74,00 | 38% |
| Entre 40-50 | 69,00 | 36% |
| Mas de 50 | 32,00 | 17% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 31: Pregunta No. 2 Encuesta



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Todos los encuestados son personas económicamente activas y con capacidad de compra, el mayor porcentaje de encuestados oscilan entre los 30 y 40 años, mientras que el segundo grupo con mayor porcentaje están entre los 40 y 50 años, estos dos grupos están acostumbrados al servicio de comida rápida y se encuentran muy familiarizados con el servicio a domicilio, es por esta razón que se buscó encuestar a personas con estas características.

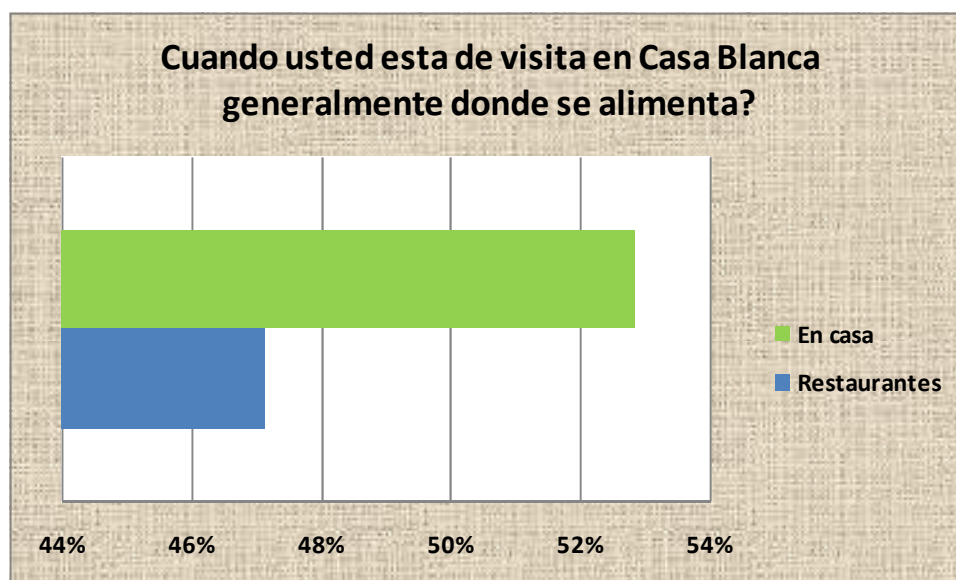
Cuadro 14: Pregunta No. 3 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 3 | | |
|---|---------------|-------------|
| Cuando usted esta de visita generalmente donde se alimenta? | TOTAL | % |
| Restaurantes | 91,00 | 47% |
| En casa | 102,00 | 53% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 32: Pregunta No. 3 Encuesta



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

El 53% de los encuestados se alimenta en sus casas o departamentos, mientras que el 47% restante acude a los restaurantes existentes en la zona de Casa Blanca, en este punto se debe tomar en cuenta que muchas de las familias optaron por no comer en restaurantes por el pobre servicio que ofrecen y por los costos de los productos, los mismos que optaron por contratar personal doméstico, que no solo cocine sino que también se encargue de la limpieza de las residencias.

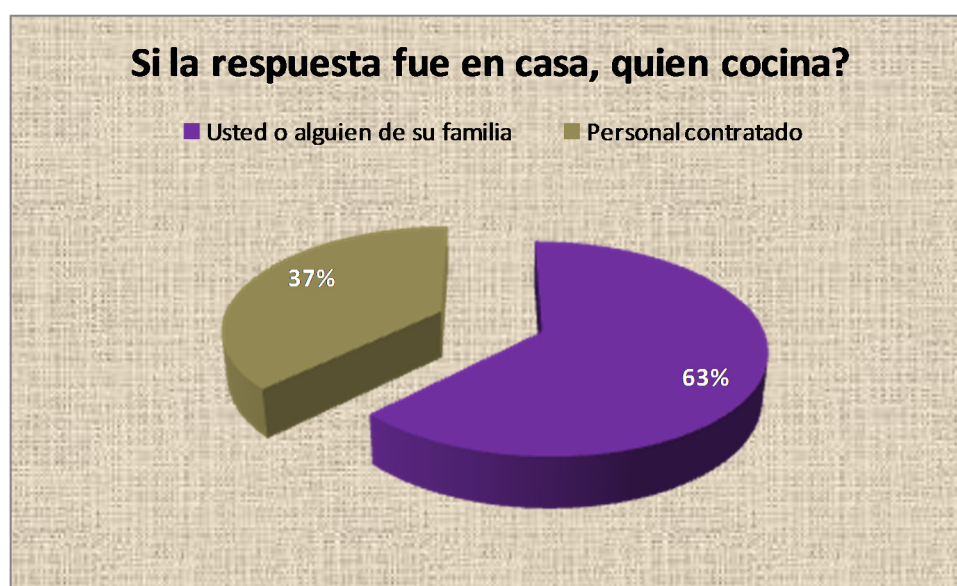
Esta opción tuvo gran acogida por los residentes de Casa Blanca pues solventaban dos necesidades básicas en la época que se encontraban de vacaciones, pero con el pasar del tiempo la solución se volvió un problema, pues el personal contratado procedió a demandar a los dueños de las viviendas por despidos intempestivos, pues se los contrataba por la época de vacaciones y el resto del año si bien no les pagaban lo mismo que en temporada alta, les pagaban por ciertos días de limpieza.

Cuadro 15: Pregunta No. 4 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 4 | | |
|--|---------------|-------------|
| Si la respuesta fue en casa, quien cocina? | TOTAL | % |
| Usted o alguien de su familia | 121,00 | 63% |
| Personal contratado | 72,00 | 37% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 33: Pregunta No. 4 Encuesta

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Los problemas legales en la contratación de personal, y las nuevas leyes laborales cambiaron por completo el comportamiento de los residentes de Casa Blanca pues ahora el 63% de los encuestados cocinan ellos mismo, mientras que el 37% aún mantiene relaciones laborales con personal contratado.

La empresa Brisas detecto una posibilidad de negocio en este nuevo escenario, y puso a disposición de los residentes de Casa Blanca servicio de limpieza, tanto en temporada alta como en temporada baja, este servicio es uno de los más demandados en la actualidad.

Como se mencionó anteriormente uno de los slogans más populares de la comida rápida es “más tiempo para mamá”, el servicio que ofrecerá Gadua pretende tomar la esencia de este slogan modificándolo por “más tiempo para descansar en vacaciones”.

Este nuevo escenario es la oportunidad para que nuestro servicio tenga la acogida esperada, abasteciendo las necesidades existentes en el mercado en el cual vamos a operar.

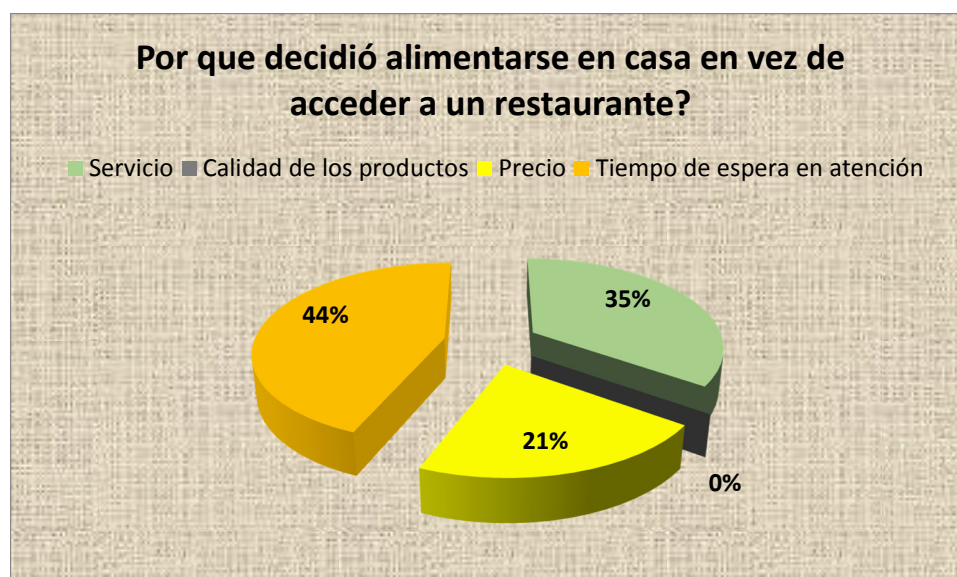
Cuadro 16: No. 5 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 5 | | |
|---|---------------|-------------|
| Por que decidió alimentarse en casa en vez de acceder a un restaurante? | TOTAL | % |
| Servicio | 135,00 | 35% |
| Calidad de los productos | | 0% |
| Precio | 83,00 | 21% |
| Tiempo de espera en atención | 170,00 | 44% |
| Total encuestados | 388,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 34: Pregunta No. 5 Encuesta



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Como lo analizamos anteriormente el aforo total disponible para la atención al público no cubre la demanda existente en temporada alta, es por esto y por las características de estos negocios que se producen largos tiempos de rotación de mesas, lo que ha

llevado a que el 44% de los encuestados hayan decidido dejar de acudir a los restaurantes de la zona y alimentarse en sus residencias.

En general en Esmeraldas la mayor debilidad que tiene el sector de servicio de restaurantes son los escasos conocimientos para dirigir sus negocios por parte de sus propietarios, quienes generalmente son quienes administran los locales, y esto se ve reflejado en la atención y servicio en general que ofrecen a sus clientes, por estas y otras razones de la encuesta realizada, el 35% de las personas prefiere dejar de asistir a los restaurantes existentes en la actualidad.

El 21% de los encuestados dejaron de ir a los restaurantes por los precios como lo hemos analizado anteriormente, estos tipos de servicios son muy susceptibles al precio por lo que debemos mantener estrategias y políticas claras de precios que nos permitan generar la mayor rentabilidad posible.

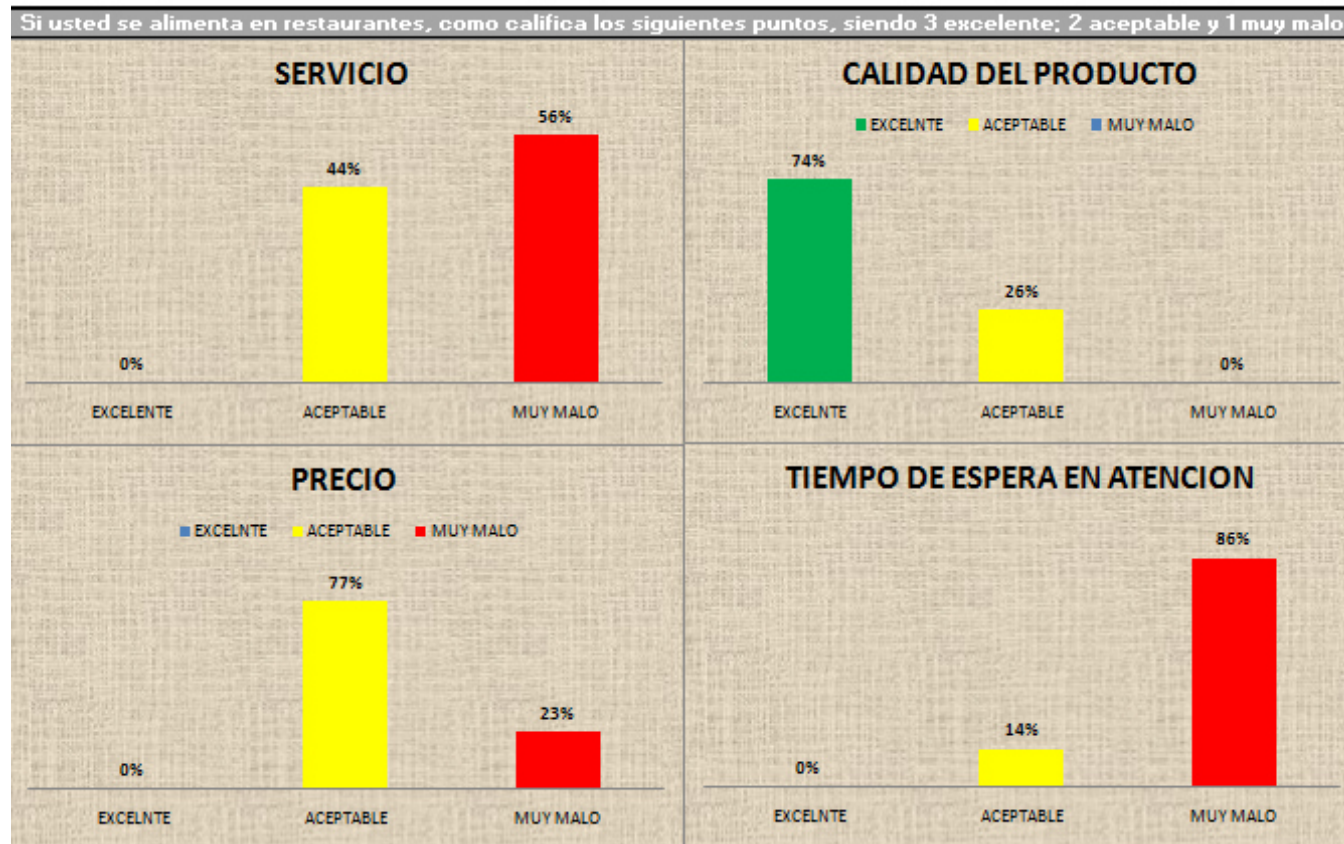
El total de los encuestados no ve a la calidad de los productos como una razón para dejar de consumir en sus locales, las razones se concentran en tiempo de espera para ser atendido, calidad del servicio y el precio.

Cuadro 17: Pregunta No. 6 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 6 | | | | | | | | | | | |
|---|-----------|----------|-----------------------|-----------|----------|-----------------------|-----------|----------|---------------------------|-----------|----------|
| Si usted se alimenta en restaurantes, como califica los siguientes puntos, siendo 3 excelente; 2 aceptable y 1 muy malo | | | | | | | | | | | |
| SERVICIO | | | CALIDAD PRODUCTOS | | | PRECIO | | | TIEMPO DE ESPERA ATENCION | | |
| TOTAL ENCUESTADOS 193 | | | TOTAL ENCUESTADOS 193 | | | TOTAL ENCUESTADOS 193 | | | TOTAL ENCUESTADOS 193 | | |
| EXCELENTE | ACEPTABLE | MUY MALO | EXCELNTE | ACEPTABLE | MUY MALO | EXCELNTE | ACEPTABLE | MUY MALO | EXCELNTE | ACEPTABLE | MUY MALO |
| - | 85,00 | 108,00 | 142,00 | 51,00 | - | - | 148,00 | 45,00 | - | 27,00 | 166,00 |
| 0% | 44% | 56% | 74% | 26% | 0% | 0% | 77% | 23% | 0% | 14% | 86% |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 35: Pregunta No. 6 Encuesta



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

De las personas encuestadas que acuden a los restaurantes el 56% califica de muy malo el servicio que reciben, mientras que el 44% lo considera aceptable, hay que considerar que existen restaurantes que brindan un buen servicio como es el caso de Res-Toran y; Toquilla y Mar.

En cuanto a la calidad del producto el 74% de los encuestados considera que los mismos son excelentes, como es conocido a nivel nacional la sazón de la comida esmeraldeña es una de las mejores del país, el 26% restante considera la calidad del producto como aceptable.

En cuanto al precio el 77% de los encuestados que se alimentan en restaurantes considera que los mismos son aceptables para el producto que reciben, mientras el 23% restante lo considera como muy malo.

El tiempo de espera es uno de los principales malestares de quienes se alimentan en los restaurantes de Casa Blanca, ya que, el 86% de los encuestados lo considera como muy malo y el 14% como aceptable.

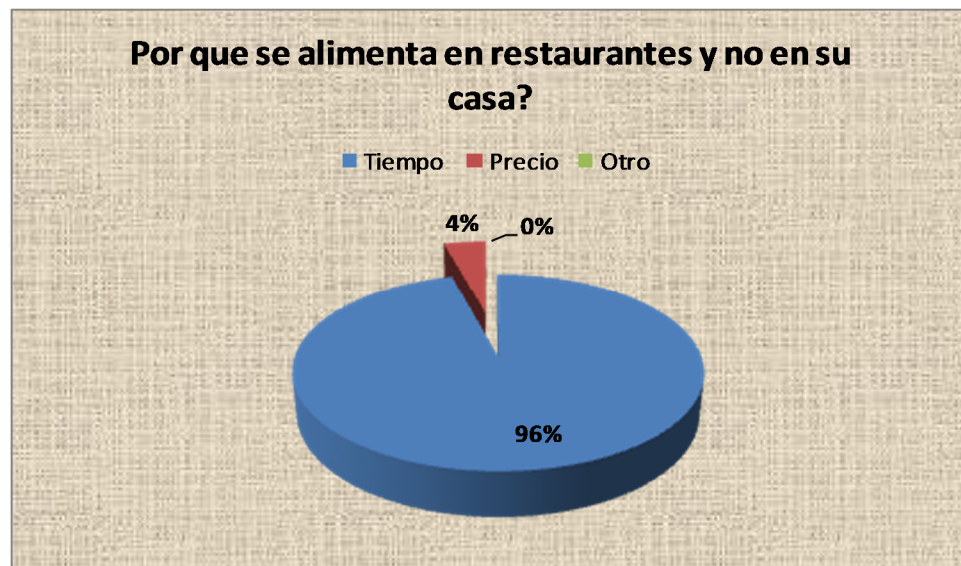
La información que se obtiene de esta pregunta nos indica que el servicio y el tiempo de espera son las principales debilidades de nuestros competidores.

Cuadro 18: Pregunta No. 7 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 7 | | |
|--|---------------|-------------|
| Por que se alimenta en restaurantes y no en su casa? | TOTAL | % |
| Tiempo | 185,00 | 96% |
| Precio | 8,00 | 4% |
| Otro | - | - |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 36: Pregunta No. 7 Encuesta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

La principal razón por lo que los turistas se alimentan en restaurantes según el 96% de los encuestados es por el tiempo, tomando en cuenta que están de vacaciones, es comprensible que el mayor tiempo posible lo van a querer destinar para disfrutar de su estadía en la playa y descansar.

Cuadro 19: Pregunta No. 8 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 8 | | |
|--|---------------|-------------|
| En caso de que un restaurante le brinde servicio a domicilio, usted estaría interesado en optar por este servicio? | TOTAL | % |
| SI | 185,00 | 96% |
| NO | 8,00 | 4% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 37: Pregunta No. 8 Encuesta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

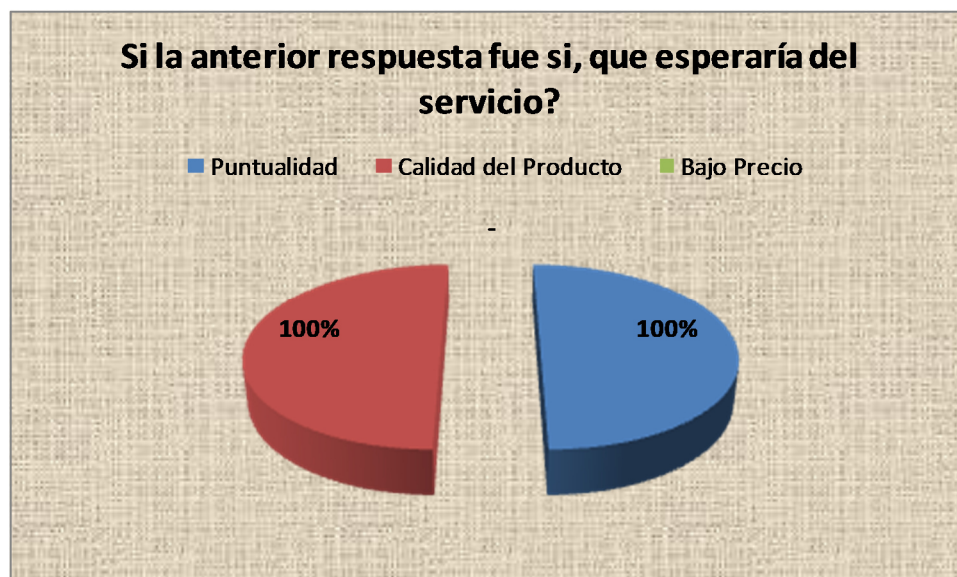
El servicio a domicilio es considerado como una excelente opción para cubrir las falencias que existe en el mercado, el 96% de los encuestados estarían dispuestos a utilizar el servicio; lo que nos demuestra que el proyecto es viable en cuanto a la demanda que tendrá nuestro servicio.

Cuadro 20: Pregunta No. 9 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 9 | | |
|---|---------------|------|
| Si la anterior respuesta fue si, que esperarías del servicio? | TOTAL | % |
| Puntualidad | 193,00 | 100% |
| Calidad del Producto | 193,00 | 100% |
| Bajo Precio | - | - |
| Total encuestados | 193,00 | |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 38: Pregunta No. 9 Encuesta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

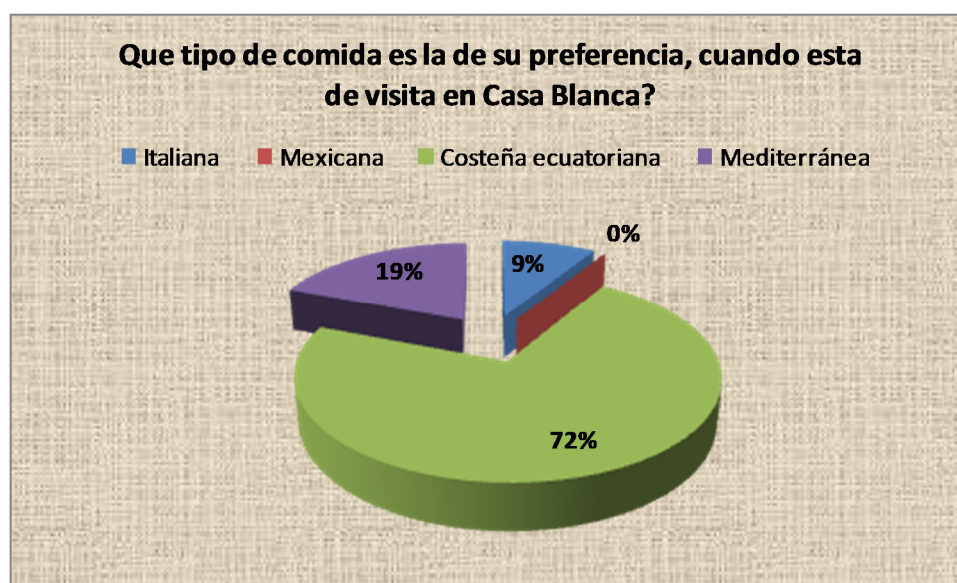
El total de encuestados considera de vital importancia que el servicio a domicilio sea puntual y que la calidad del producto sea excelente, por lo que los objetivos deben ir encaminados a la consecución de estos dos factores determinantes de éxito del negocio.

Cuadro 21: Pregunta No. 10 Encuesta

| TABULACION PREGUNTA No. 10 | | |
|---|---------------|-------------|
| Que tipo de comida es la de su preferencia, cuando esta de visita en Casa Blanca? | TOTAL | % |
| Italiana | 17,00 | 9% |
| Mexicana | | 0% |
| Costeña ecuatoriana | 139,00 | 72% |
| Mediterránea | 37,00 | 19% |
| Total encuestados | 193,00 | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 39: Pregunta No. 10 Encuesta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

En base a los resultados obtenidos de la encuesta realizada los productos que Gadua pondrá a disposición de sus clientes será comida costeña ecuatoriana, ya que el 72% de los encuestados prefieren este tipo de comida.

3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Con el fin de cumplir las metas y objetivos planteados, determinaremos la estructura organizacional que se ajuste a la consecución de los mismos, los lineamientos y caminos a seguir se detallan a continuación:

3.1 MISIÓN

La misión está ligada al giro de negocio en cual se va a desenvolver una empresa o institución, es la razón de ser y el motivo de su existencia, determina el sentido de las actividades de la empresa. Una misión clara nos permite dirigir las estrategias hacia la consecución del o los objetivos planteados. Por lo tanto la misión de Gadua es la siguiente:

Gadua es una empresa de servicio de comida rápida que se caracteriza por el servicio a domicilio con cobertura exclusiva para la urbanización Casa Blanca en Same provincia de Esmeraldas; Gadua está comprometida con los más altos estándares en atención al cliente y calidad de sus productos que satisfacen las necesidades del mercado y desarrollo de la zona de Same.

3.2 VISIÓN

Según un artículo de promonegocios:

En síntesis, **la visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc. (Promonegocios, s.f.)

Por lo tanto la visión de Gadua es; para el 2020 ser la empresa líder en el mercado de servicio a domicilio de comida rápida y un referente de calidad en atención al cliente y productos del sector de Same, reconocido por los turistas y visitantes de Casa Blanca por nuestro tiempo de respuesta y exquisito sabor de nuestro menú, convirtiéndonos en la mejor y primera opción de nuestro clientes.

3.3 VALORES INSTITUCIONALES

Los **valores**, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. (Espinosa, s.f.)

Los valores de Gadua se orientan hacia:

- Excelencia: Mejoramiento continuo de nuestros procesos internos, productos y servicios.
- Servicio: Atención oportuna y de calidad a nuestros clientes, en función de satisfacer sus necesidades y crear nexos de fidelidad con los mismos.

- Puntualidad: Cumplimiento de tiempo de entrega de productos a los clientes, puntualidad en pagos a proveedores y talento humano.
- Higiene: Cumplir con los procesos en lo referente a manipulación, acopio, producción, limpieza de áreas de trabajo y empaque de los alimentos que aseguren alta calidad para el consumo.
- Honestidad: Nuestra honestidad se verá reflejada en la satisfacción de nuestros clientes en un precio justo por el producto y servicio que reciben, internamente demostraremos honestidad aceptando nuestros fallas con la disposición de cambiar los errores cometidos para mejorar el ambiente laboral, los procesos internos y de esta manera obtener un crecimiento tanto institucional como del personal que trabaja en Gadua.

3.4 ANÁLISIS FODA

El análisis o matriz FODA, es una herramienta que nos permite obtener una idea clara de la situación actual de la organización o individuo que está siendo estudiado con el objetivo de tomar decisiones estratégicas que mejoren el futuro, potencializando las fortalezas con que cuenta la organización o empresa, mejorar las oportunidades que encontramos en el mercado, aprovechando nuestras fortalezas, minimizar el impacto de las debilidades que tenemos frente al mercado en que se desenvuelve, y afrontar estratégicamente las amenazas externas del sector que puedan incidir en la consecución de los objetivos planteados.

Los factores y estudio del entorno que caracterizan al servicio de restaurantes en el sector de Same, nos permite identificar y elaborar la matriz FODA de Gadua.

Cuadro 22: Matriz FODA

| MATRIZ FODA GADUA | | |
|-------------------|---|---|
| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| FACTORES INTERNOS | F1.- Pioneros en servicio a domicilio del sector. | D1.- Recursos financieros para la inversión necesaria y operación del negocio |
| | F2.- Personal capacitado en procesos de elaboración de comida rápida y servicio al cliente. | D2.- Costumbre del mercado a la oferta tradicional de servicios de restaurantes y contratación de empleadas domesticas. |
| | F3.- Equipos y tecnología para atención al cliente y elaboración de productos. | D3.- Capacidad instalada que cubra toda la posible demanda |
| | F4.- Promociones y beneficios a favor de los clientes. | D4.- Al ser un negocio de operación cíclica, puede existir rotación del personal ya capacitado. |
| | F5.- Conocimiento y aplicación de manejo de empresas y estrategias administrativas | |
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| FACTORES EXTERNOS | O1.- Contar con permiso exclusivo de circulación en la urbanización. | A1.- Pocas barreras de entrada de competencia que brinden el mismo servicio. |
| | O2.- Al momento no existe competencia que brinde servicio a domicilio. | A2.- Regulaciones y leyes que permitan por largo plazo contar con el permiso exclusivo de circulación en la urbanización. |
| | O3.- Amplio mercado que puede acceder al servicio, por la poca capacidad de aforo de los restaurantes actuales. | A3.- La actual crisis económica puede disminuir la afluencia de turistas. |
| | O4.- Tendencia a dejar de contratar con servicio de empleadas domesticas | A4.- Condiciones climáticas (Fenómeno del niño) |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

3.4.1 Fortalezas

Al ser los pioneros en el sector de Same en ofrecer servicio a domicilio que no sea pizzas, nos permitirá captar la mayor cantidad de clientes y posicionarnos en el mercado.

Gadua será dirigido y administrado por profesionales que implementarán herramientas que permitan alcanzar los objetivos planteados a diferencia de la competencia actual, que en su gran mayoría son negocios dirigidos por sus propietarios que no cuentan con los conocimientos necesarios que les permita crecer y captar una participación mayor del mercado.

El personal seleccionado, equipo y tecnología adquirida con el cual Gadua desarrollará sus actividades, son los óptimos para cumplir los objetivos de servicio y calidad.

Al ser manejado Gadua como un restaurante de comida rápida, implementará como estrategia promociones y beneficios por la compra de nuestros productos, lo que influirá en la decisión final de los consumidores.

3.4.2 Debilidades

La inversión requerida para la implementación y funcionamiento de un restaurante para un óptimo rendimiento es alta, por lo que se buscará en el mercado opciones ya que no es indispensable que las mismas sean nuevas, por lo que se puede adquirir equipo de segunda mano que este en muy buen estado.

El mercado ecuatoriano es tradicionalista por esencia, y si bien el servicio a domicilio es muy común en las ciudades, no lo es así en la playa de Casa Blanca, los turistas se acostumbran a la sazón, o lugar donde habitualmente asisten, lo que puede ayudar a obtener rendimientos menores a la demanda esperada, para lo cual las promociones y calidad de nuestros productos y servicios estarán enfocados en minimizar esta debilidad.

La poca capacidad instalada de los aforos de los actuales restaurantes vs el número de turistas en temporada alta hacen que el mercado al que se pueda acceder sea muy grande, y por ende demandaría una inmensa inversión si se

tratara de cubrir la misma, la capacidad instalada de Gadua no podrá atender a todos los posibles clientes, lo que podría generar una mala imagen a quienes no se les pueda brindar el servicio, la estrategia estará encaminada en brindar el mejor servicio a quienes podamos atender para fidelizarlos y que estos a su vez nos recomienden.

Al ser un negocio cíclico nuestra mayor debilidad será el entregar el know how de la empresa a nuestro talento humano, ya que el mismo por sus necesidades laborales buscarán trabajo en los meses donde no operaremos, este riesgo será algo con lo cual tendremos que aprender a convivir, y buscar a través de beneficios adicionales la certeza que regresen la siguiente temporada.

3.4.3 Oportunidades

Los acercamientos gracias a la estrecha relación que se cuenta con Brisas nos ha permitido sondear la posibilidad de contar con un permiso exclusivo de circulación dentro de la urbanización para brindar nuestro servicio, y en base a los datos obtenidos en el estudio de mercado podemos observar que existe un amplio mercado al que podemos acceder gracias a que la capacidad instalada de nuestra competencia no cubre la actual demanda, haciendo de nuestro servicio una opción viable para cubrir las necesidades de alimentación de los turistas que van a Casa Blanca.

Los datos de la encuesta realizada indican que muchas de las personas que decidieron contratar personal para servicios domésticos están dejando de lado

este servicio por los problemas laborales que tienen con los mismos, dejando una oportunidad abierta para que Gadua pueda satisfacer sus necesidades.

3.4.4 Amenazas

Al no existir leyes que restrinjan la conformación de nuevas empresas para negocios de este tipo, las barreras de entradas de nuevos competidores que brinden nuestro servicio es nula, por lo que se deberá aprovechar ser los pioneros para captar la mayor cantidad de clientes y posicionarnos en el mercado antes que nuestra competencia.

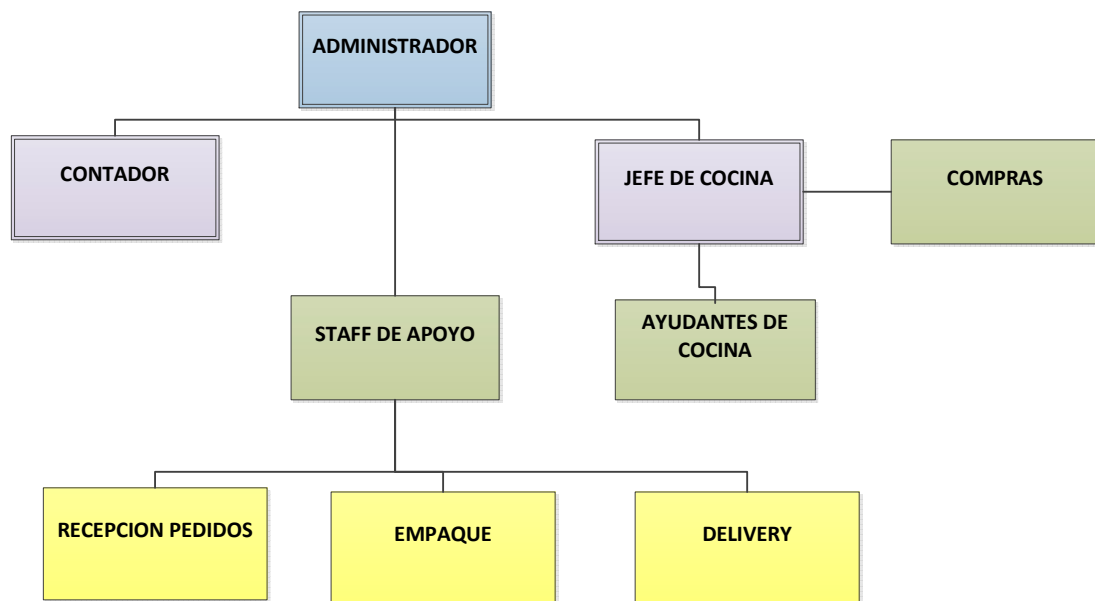
Si bien se puede contar con un permiso exclusivo de circulación para brindar nuestro servicio en Casa Blanca, este no podrá ser de largo plazo pues las leyes del país permiten la libre circulación e igualdad de condiciones a todos los ecuatorianos, por lo que aprovechar la vigencia del mismo será un factor crítico de éxito.

La crisis económica actual ha generado que el número de visitantes se haya reducido desde el 2013 al presente año, como lo refleja el estudio de mercado, aun así sigue siendo atractivo el mercado, existen otros factores como el fenómeno del niño y el brote de la chikungunya que puede generar aún más la reducción de los turistas en las costas ecuatorianas.

3.5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

El organigrama estructural o estructura orgánica es la representación gráfica que refleja esquemáticamente las áreas, niveles jerárquicos etc. De cómo se encuentra estructurada una empresa.

Figura 40: Organigrama Estructural Gadua

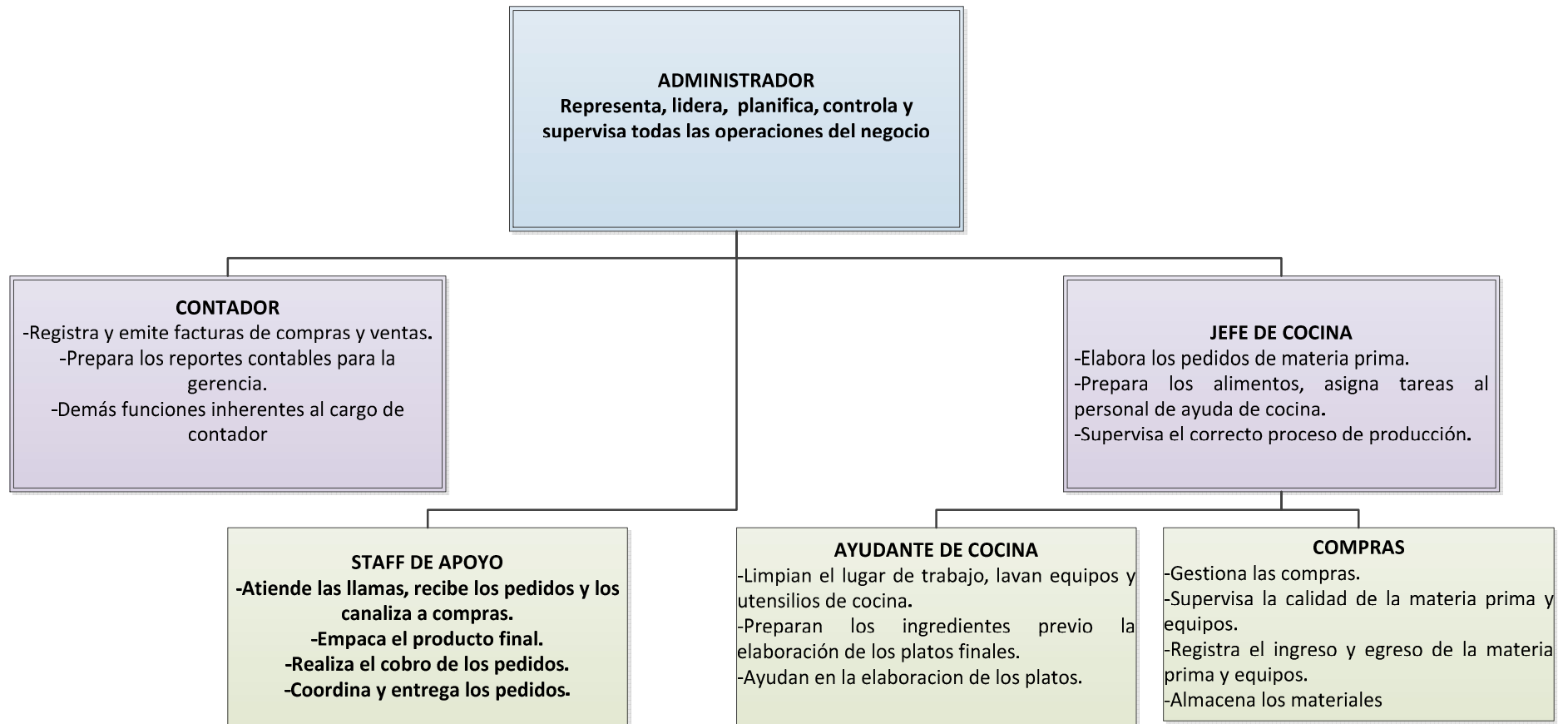


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Las funciones de cada área se reflejan en el siguiente organigrama funcional:

Figura 41: Organigrama Funcional Gadua



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

3.6 CONSTITUCIÓN LEGAL

Gadua se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, las ventajas al decidirnos por este modelo de compañía, son que la responsabilidad de los accionistas es hasta el monto del valor del capital suscrito.

El capital mínimo de constitución de una compañía limitada es de cuatrocientos dólares americanos, las características, normas y procesos de constitución son aquellos que se encuentren vigentes en la ley de compañías del Ecuador.

4 ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico nos permite obtener la información necesaria para conocer el monto de la inversión a realizar y los costos de operación.

De esta manera, con el estudio técnico se podrá obtener los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en planta, la que a su vez permitirá dimensionar las necesidades de espacio físico para que el desarrollo de las operaciones se efectúe de manera normal, en consideración a las normas y principios de la administración de la producción. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2007)

El análisis de estos mismos antecedentes hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación. De igual manera, deberán deducirse los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos. (Sapag Chain & Sapag Chain, 2007)

4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

Este estudio tiene como principal objetivo determinar la inversión necesaria, para ello analizaremos las mejores opciones en el mercado de la tecnología, maquinaria, instalaciones y mano de obra necesaria para la puesta en marcha del proyecto, en base al tamaño del proyecto seleccionado.

4.2 TAMAÑO DEL PROYECTO

La teoría dice que, “El tamaño del proyecto, expresa la cantidad de producto o servicio, por unidad de tiempo, por esto lo podemos definir en función de su capacidad de producción de bienes o prestación de servicios, durante un período de tiempo determinado.” (Universidad Santo Tomas)

En base a la teoría el tamaño de proyecto está en relación con la capacidad de producción ligada directamente a la tecnología y maquinaria seleccionada, sin embargo el tamaño del proyecto de Gadua estará en función de la capacidad de inversión que es un factor limitante y determinante del tamaño del proyecto, la tecnología y maquinaria requeridas estarán entonces en relación a esta capacidad.

La información del estudio de mercado nos dice que la demanda no es un limitante para la viabilidad de este proyecto, por lo que la inversión inicial con la que contará Gadua le permitirá producir un máximo de 200 platos para el medio día, la inversión en maquinaria, tecnología, infraestructura y mano de obra que se requieren para esta producción se la detalla más adelante.

4.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Tal y como lo expresa el autor *Gabriel Baca Urbina*, “el objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura de organización y jurídica que habrá de tener la planta productiva”. (Aula Fácil, s.f.)

4.3.1 Diseño y distribución de la planta

Una de las empresas más reconocidas en diseño y asesoramiento de montaje y equipamiento de cocinas a toda escala para restaurantes es Fagor Industrial, quienes han diseñado una tabla de áreas por metros cuadrados que requiere una cocina según el número de comensales a los que va a atender.

Figura 42: Superficie para cocinas

TABLA 1
SUPERFICIES RECOMENDADAS PARA COCINAS DE COLECTIVIDADES

| Zonas de la cocina | Superficie en metros cuadrados por comensal | | | |
|--|---|--|--|-------------------------------------|
| | Cocina de pequeño restaurante | Cocina de pequeña colectividad (hasta 100) | Cocina de mediana colectividad (hasta 250) | Cocina de gran colectividad (> 250) |
| Recepción de género | 0,06 | 0,07 | 0,06 | 0,06 |
| Almacén de embalajes vacíos | 0,01 | 0,06 | 0,06 | 0,06 |
| Basuras / Desperdicios | 0,01 | 0,05 | 0,05 | 0,04 |
| Oficina del Jefe de Almacén | - | - | | 0,03 |
| Suministros / Aprovisionamiento | 0,07 | 0,18 | 0,17 | 0,17 |
| Antecámaras | - | Armarios fríos | 0,04 | 0,03 |
| Cámara frigorífica para la carne | Armarios fríos | Armarios fríos | 0,06 | 0,04 |
| Cámara frigorífica para productos lácteos | Armarios fríos | Armarios fríos | 0,04 | 0,03 |
| Cámara frigorífica para verdura y hortalizas | Armarios fríos | Armarios fríos | | 0,04 |
| Congelador y cámaras para pescado | Armarios fríos | Armarios fríos | 0,05 | 0,04 |
| Otras cámaras frigoríficas | | | 0,04 | 0,03 |
| Almacenamiento de género refrigerado | 0,10 | 0,06 | 0,23 | 0,21 |
| Almacén de productos secos/ Alimentos | 0,10 | 0,14 | 0,13 | 0,11 |
| Almacén de verduras | - | 0,09 | 0,07 | 0,06 |
| Consumo diario | 0,05 | 0,05 | 0,04 | 0,03 |
| Almacenamiento de género sin refrigerar | 0,15 | 0,28 | 0,24 | 0,19 |
| Preparación de verdura | 0,06 | 0,09 | 0,07 | 0,06 |
| Preparación de carnes y pescado | 0,10 | 0,09 | 0,06 | 0,04 |
| Cocina caliente | 0,30 | 0,30 | 0,25 | 0,20 |
| Cocina fría | 0,16 | 0,14 | 0,11 | 0,10 |
| Pastelería | - | - | 0,08 | 0,08 |
| Piñata | 0,05 | 0,05 | 0,05 | 0,04 |
| Oficina del Jefe de Cocina | | 0,04 | 0,03 | 0,03 |
| Equipo de cocción | 0,67 | 0,71 | 0,65 | 0,54 |
| Lavado de vajilla | 0,15 | 0,12 | 0,10 | 0,10 |
| Entrega/Mostrador Camareros | 0,07 | 0,07 | 0,09 | 0,13 |
| Lavabos y vestuarios para el personal | - | 0,45 | 0,35 | 0,29 |
| TOTAL | 1,21 | 1,87 | 1,83 | 1,63 |

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)

Elaborado por: Fagor Industrial

Las dimensiones de la cocina de Gadua se calcularon en base al cuadro de áreas estimadas de Fagor, sin embargo el requerimiento de las áreas de la cocina de Gadua no se las calculo tomando en cuenta las características del giro de negocio, el cual se basa en el servicio a domicilio; las áreas y dimensiones determinadas para una producción y procesos óptimos de Fagor están en función del número de comensales a los que atenderá en sitio un restaurante, bajo esta particularidad las áreas que requeriría Gadua se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro 23: Áreas y zonas estimadas de la cocina

| SUPERFICIE PARA COCINAS EN M2 ESTIMADA POR COMENSAL | |
|--|---|
| ZONAS DE LA COCINA | COCINAS DE GRAN COLECTIVIDAD (>250) |
| Recepción de genero (Alimentos) | 0,03 |
| Basura/Desperdicios | 0,02 |
| SUBTOTAL | 0,05 |
| Cámara frigorífica para verduras y frutas | 0,03 |
| Congelador y cámaras para pescados | 0,03 |
| Otras cámaras frigoríficas | 0,03 |
| SUBTOTAL | 0,09 |
| Almacén de productos secos/Alimentos | 0,03 |
| Almacén de Verduras | 0,03 |
| Consumo diario | 0,01 |
| SUBTOTAL | 0,07 |
| Preparación Verduras | 0,02 |
| Preparación pescados y mariscos | 0,04 |
| Cocina Caliente | 0,09 |
| Cocina fría | 0,02 |
| Oficina Jefe de cocina | 0,01 |
| SUBTOTAL | 0,18 |
| Lavado de Utencillos | 0,01 |
| Despacho/Empaquetado | 0,03 |
| Lavabos y vestuario personal | 0,01 |
| TOTAL | 0,44 |

Fuente: Investigación realizada

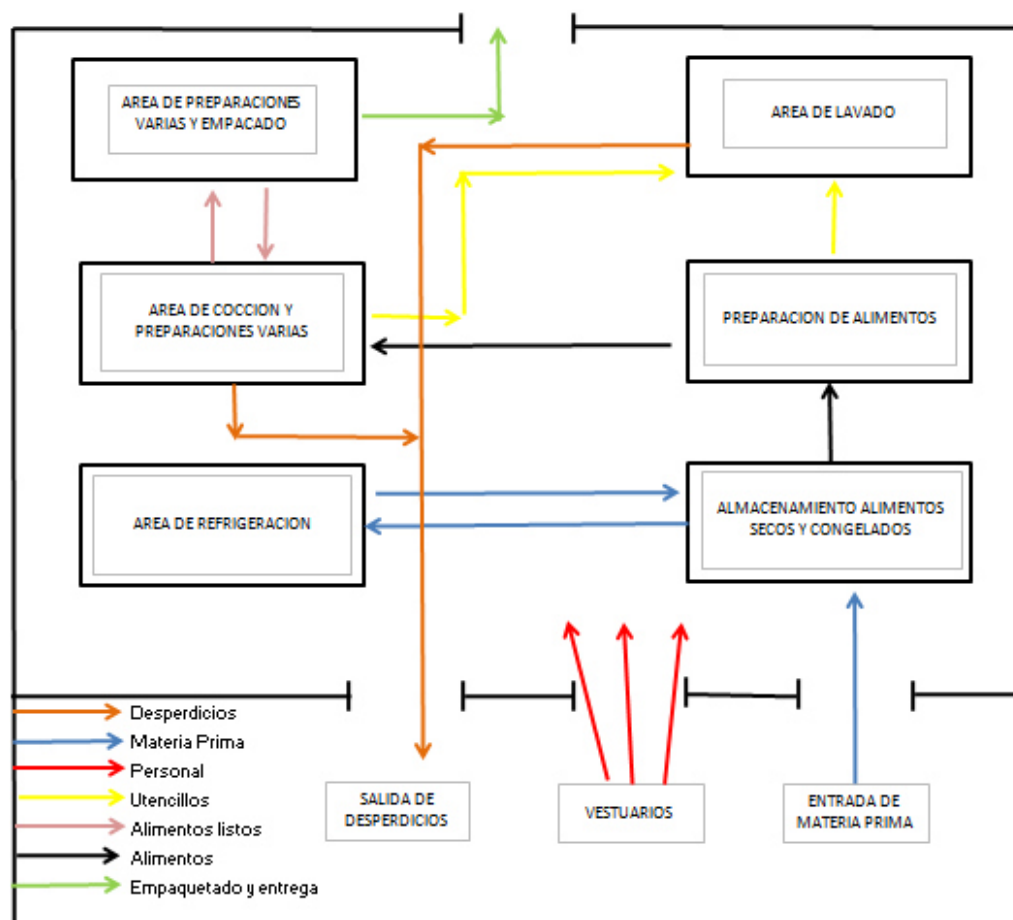
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Del cálculo de áreas estimado para la cocina de Gadua según la tabla fagor, se requerirían 176,00m² aproximados, esta área se la obtiene de la multiplicación del requerimiento de m² de cocina por comensal, que según la tabla es de 0,44 m² y el número de comensales en este caso 200 platos por turno.

Para pasar al diseño de la planta de producción se considera ya las características del negocio, tomando ciertas referencias de las áreas de la tabla para ciertas zonas.

En el Caso de Gadua no se requiere 176,00m² de planta, pues no tendrá atención en el sitio, por lo que no requiere amplios espacios para circulación de un mayor número de personal, pues no habrá meseros y personal de lavado de vajillas. De igual forma no habrá una zona exclusiva para el lavado, secado y almacenaje de vajillas, el área de vestidores es menor al de un restaurante de servicio en sitio.

En base a lo anteriormente descrito se determina que el área de la planta óptima para producir 400 platos diarios es de 48,00m². Una vez definida el área donde operaremos debemos definir el diseño de la misma, el primer paso será definir el diagrama de circulaciones o recorridos, por las características del negocio el diagrama propuesto se refleja en la siguiente figura:

Figura 43: Diagrama de recorrido cocina Gadua

Fuente: Investigación realizada

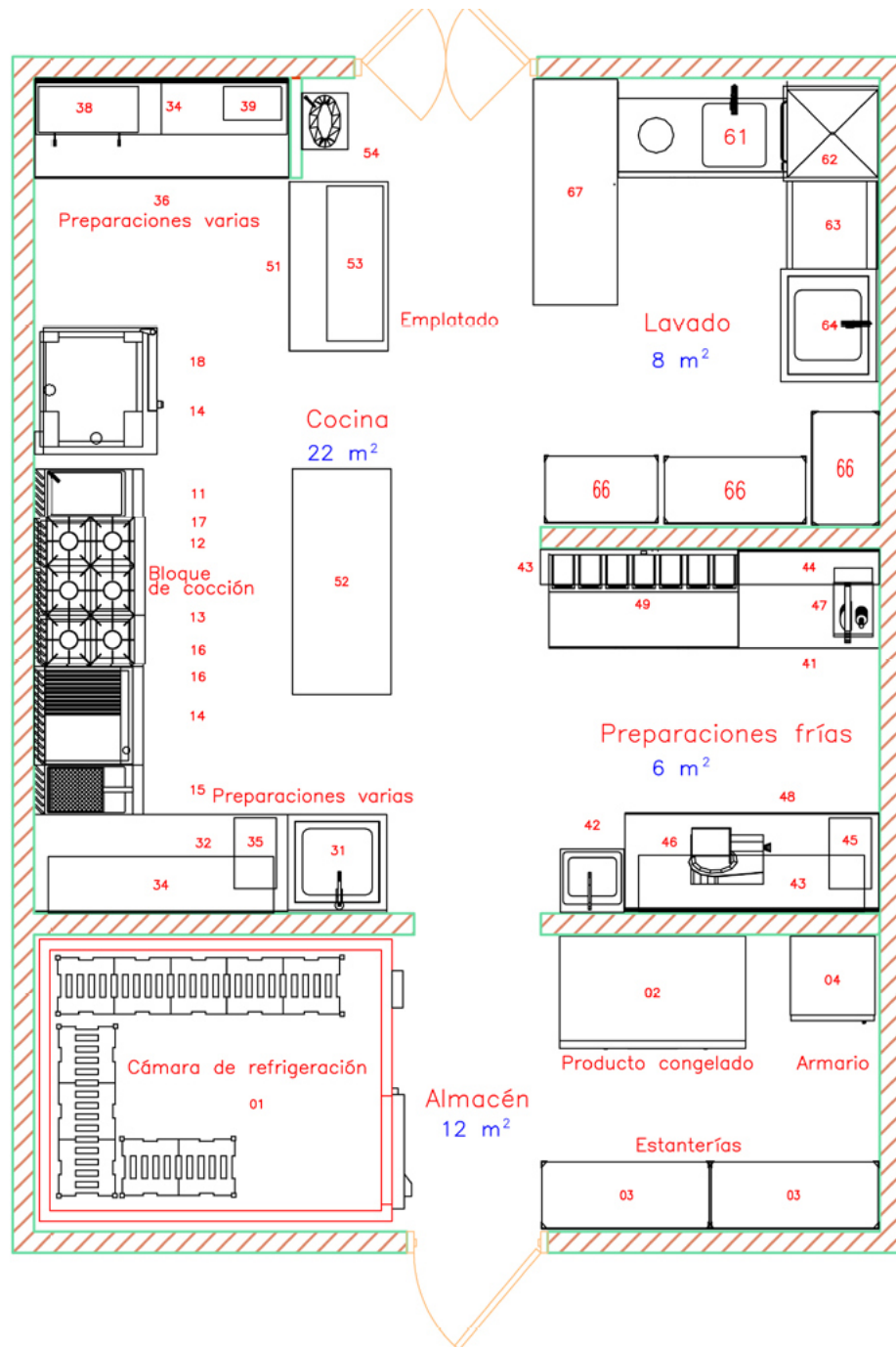
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Uno de los puntos clave de éxito en todo restaurante es el diseño y equipamiento de la cocina, una correcta distribución permite que los procesos de producción sean más eficientes, y el desarrollo de tecnologías para equipos de cocina simplifican el trabajo del cocinero, disminuyen costos de personal, garantizan el correcto manejo de los alimentos y contribuyen al rendimiento de los insumos.

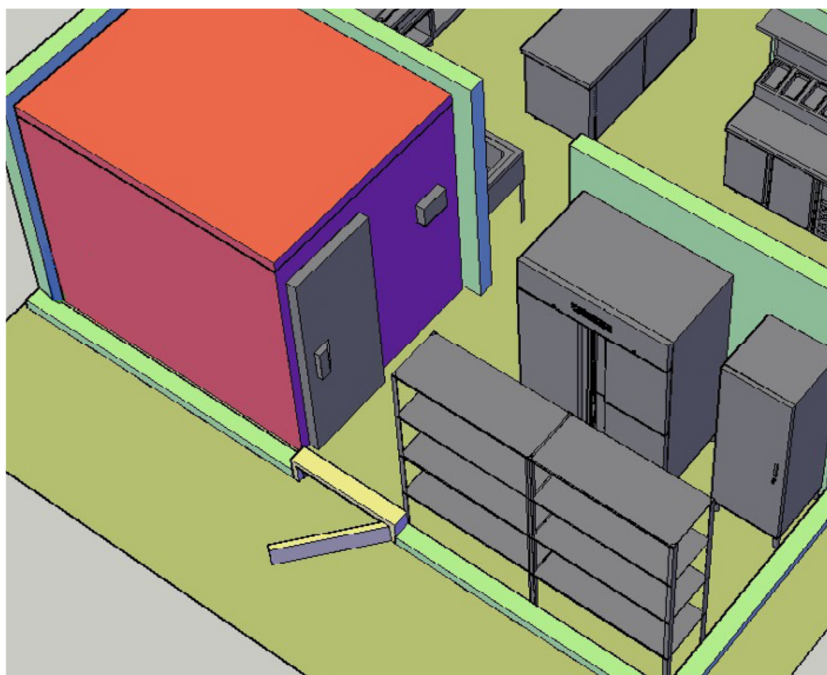
A la hora de planificar el diseño de una cocina debemos considerar varios aspectos como, qué tipo de servicio y especialidad gastronómica tendrá el restaurante, que equipos son los adecuados para esa especialidad gastronómica, la capacidad de mercado al que va a atender.

Una vez identificado los aspectos anteriores, se pudo empezar a diseñar la cocina en función de las características de ese restaurante en particular; para una cocina donde se preparará comida rápida para servicio a domicilio como es el caso de Gadua, Fagor recomienda el siguiente diseño de planta.

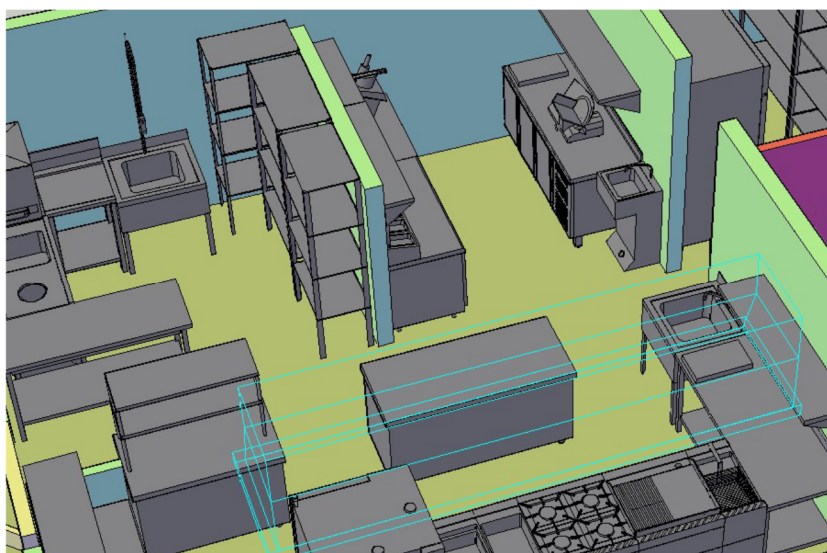
Figura 44: Diseño Cocina Gadua



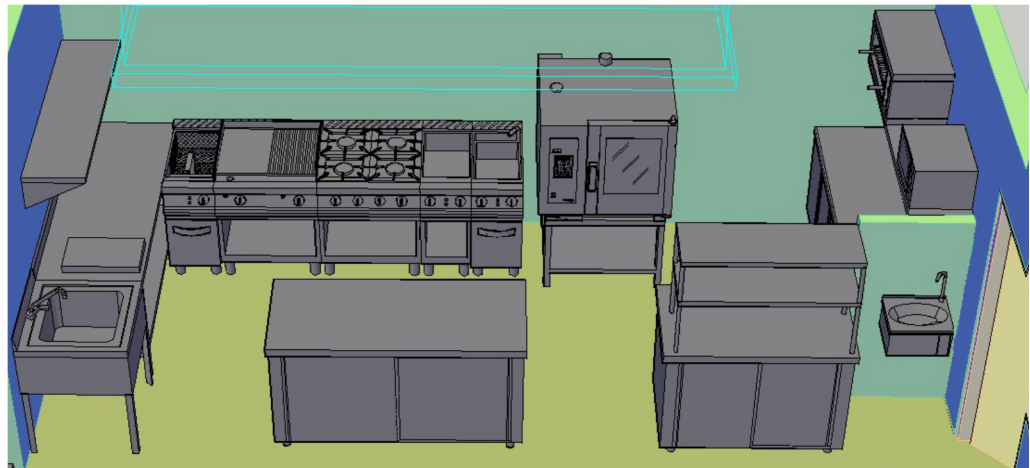
Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)
Elaborado por: Fagor Industrial

Figura 45: Área de Almacenaje y Cámara Frigorífica

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)
Elaborado por: Fagor Industrial

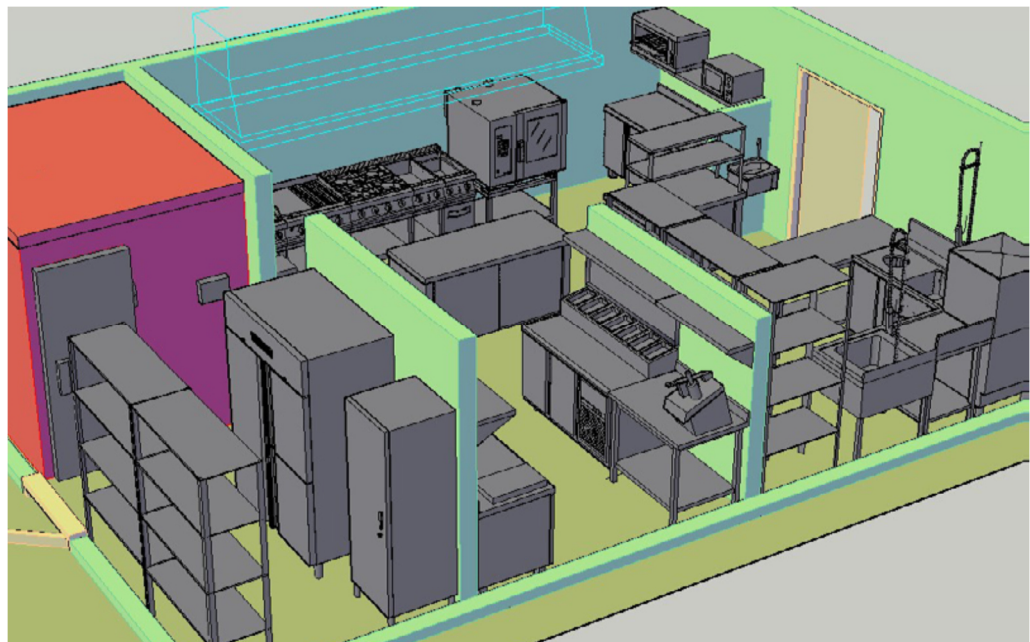
Figura 46: Área de preparaciones varias

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)
Elaborado por: Fagor Industrial

Figura 47: Área de Cocción y Empaque

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)

Elaborado por: Fagor Industrial


Figura 48: Perspectiva General Cocina

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)

Elaborado por: Fagor Industrial

El costo de construcción y adecuaciones de la planta asciende a la suma de \$17.466,93 aproximados es decir 350.00 USD por m2 según el siguiente presupuesto:

Cuadro 24: Presupuesto Instalaciones

| PRESUPUESTO | | | | | |
|---|---|--------|---|------------------------------|------------------|
| PROYECTO : GADUA FECHA : 14/08/2015 PROPONENTE : Valdez y Valdez ingenieros DIRECCION : SAME | | |  | | |
| ITEM | DESCRIPCION | UNIDAD | CANTIDAD | PRECIO UNITARIO | PRECIO TOTAL |
| PRELIMINARES | | | | | |
| | ACOMETIDA ELECTRICA PROVISIONAL | GLB | 1,00 | 350,00 | 350,00 |
| | ACOMETIDA AGUA POTABLE PROVISIONAL | GLB | 1,00 | 200,00 | 200,00 |
| | | | | TOTAL CAPITULO | 550,00 |
| ESTRUCTURA SISTEMA M2 RESTAURANTE | | | | | |
| | REPLANTEO Y NIVELACION | M2 | 50,00 | 0,80 | 40,00 |
| | RASANTEO DE PLATAFORMA | M2 | 50,00 | 1,09 | 54,50 |
| | EXCAVACION DE PUNTOS Y CIMIENTOS | M3 | 5,00 | 8,80 | 44,00 |
| | HORMIGON CICLOPEO SIN ENCOFRADO F' C 180 kg/cm2 | M3 | 5,00 | 76,80 | 384,00 |
| | ENCOFRADO LATERAL | M | 20,00 | 17,66 | 353,20 |
| | ACERO DE REFUERZO DE 8MM - 12MM | KG | 300,00 | 1,10 | 330,00 |
| | POLIETILENO | M2 | 50,00 | 0,75 | 37,50 |
| | MALLA ELECTROSOLDADA 15*15*4.5 mm | M2 | 158,00 | 2,50 | 395,00 |
| | MALLA ELECTROSOLDADA 10*10*6 | M2 | 50,00 | 5,42 | 271,00 |
| | HORMIGON LOSA CIMENTACION | M3 | 3,85 | 143,47 | 552,36 |
| | TIMBRADO Y CHICOTEADO | M | 133,00 | 1,88 | 250,04 |
| | HORMIGON EN LOSAS DE ENTREPISO | M3 | 1,38 | 105,15 | 145,11 |
| | CORTE Y CONFOR PAREDES | M2 | 50,00 | 0,34 | 17,00 |
| | MONTAJE PAREDES | M2 | 50,00 | 2,75 | 137,50 |
| | PROYECCION MICROHOR. 2A CAPA | M2 | 100,00 | 3,50 | 350,00 |
| | PROYECCION MICROHORM. 1A CAPA | M2 | 100,00 | 2,35 | 235,00 |
| | APUNTALADO DE PAREDES | M2 | 50,00 | 1,21 | 60,50 |
| | CORTE Y CONFORMADO DE LOSAS | M2 | 50,00 | 0,28 | 14,00 |
| | MONTAJE PANELES EN LOSA | M2 | 50,00 | 3,05 | 152,50 |
| | APUNTALAMIENTO LOSAS | M2 | 50,00 | 2,18 | 109,00 |
| | PROYECCION NEUMATICA LOSA 1ERA CAPA | M2 | 100,00 | 2,35 | 235,00 |
| | PROYECCION NEUMATICA LOSA 2DA CAPA | M2 | 100,00 | 3,50 | 350,00 |
| | CURADO LOSA | M2 | 100,00 | 0,07 | 7,00 |
| | CURADO PAREDES | M2 | 100,00 | 0,07 | 7,00 |
| | VIGA ELECTROSOLDADA V-8 | M | 12,00 | 5,39 | 64,68 |
| | PALETEADO LOSA ENTREPISO | M2 | 50,00 | 6,76 | 338,00 |
| | FILOS EN PUERTAS Y VENTANAS | M | 7,00 | 1,47 | 10,29 |
| | DESALOJO CON CARRETILLA | M3 | 20,00 | 6,09 | 121,80 |
| | CAJAS DE REVISION 0.60*0.60 (BLOQUE HECHADO) TAPA | ML | 4,00 | 69,71 | 278,84 |
| | IMPERMEABILIZACION LOSA DE CUBIERTA | M2 | 50,00 | 14,59 | 729,50 |
| | material hormi2 altos | GBL | 1,00 | 4.000,00 | 4.000,00 |
| | | | | TOTAL CAPITULO | 10.074,32 |
| INSTALACIONES | | | | | |
| | INSTALACION ELECTRICAS Y ELECTRONICAS | GLB | 1,00 | 1.130,00 | 1.130,00 |
| | INSTALACIONES HIDROSANITARIAS | GLB | 1,00 | 1.061,16 | 1.061,16 |
| | Recubrimientos pisos y paredes | GLB | 1,00 | 2.300,00 | 2.300,00 |
| | Instalaciones especiales (Ventilacion, aire, tomas) | GLB | 1,00 | 480,00 | 480,00 |
| | | | | TOTAL CAPITULO | 4.971,16 |
| | | | | TOTAL COSTOS DIRECTOS | 15.595,48 |
| | | | | 12% IVA | 1.871,46 |
| | | | | TOTAL | 17.466,93 |

Fuente: Valdez & Valdez Ingenieros
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

4.3.2 Tecnología y Equipos

Los equipos y tecnología que Gadua requerirá para sus operaciones de producción son los siguientes, estos equipos se encuentran numerados según su ubicación en el plano de la cocina (Figura 45).

Cuadro 25: Presupuesto Equipos

| LISTA DE ARTICULOS | VALOR |
|---------------------------------|------------------|
| ALMACENAJE | |
| 1 Cámara de refrigeración | 8.000,00 |
| 2 Armario negativo | 370,00 |
| 3 Estanterías | 200,00 |
| 4 Armario para limpieza | 128,00 |
| COCINA | |
| 11 Freidoras | 750,00 |
| 12 Cocina a gas | 2.800,00 |
| 13 Cocina a gas | 600,00 |
| 14 Fry-top | 280,00 |
| 15 Freidora | 700,00 |
| 16 Módulo bajo | 320,00 |
| 17 Módulo bajo | 320,00 |
| 18 Horno Advance Plus | 1.120,00 |
| 19 Soporte de horno | 170,00 |
| PREPARACIONES | |
| 31 Fregadero con bastidor | 190,00 |
| 32 Meson | 210,00 |
| 34 Estante meson | 87,00 |
| 35 Tabla de corte | 110,00 |
| 36 Mesa fría | 150,00 |
| 38 Gratinador | 390,00 |
| 39 Microondas | 800,00 |
| PREPARACIONES FRIAS | |
| 41 Meson | 210,00 |
| 42 Lavamanos | 88,00 |
| 43 Estante meson | 87,00 |
| 44 Estante meson | 87,00 |
| 45 Tabla de corte | 110,00 |
| 46 Cortadora de fiambre | 320,00 |
| 47 Cortadora de verduras | 290,00 |
| 48 Mesa fría | 150,00 |
| 49 Mesa de ensaladas | 480,00 |
| EMPLATADO Y DISTRIBUCION | |
| 51 Mueble pasante | 120,00 |
| 52 Mueble pasante | 120,00 |
| 53 Estante sobremesa | 120,00 |
| 54 Lavamanos meson | 88,00 |
| LAVADO | |
| 61 Mesa de prelavado | 210,00 |
| 62 Lavabos | 120,00 |
| 63 Mesa de salida | 90,00 |
| 64 Fregadero con bastidor | 230,00 |
| 66 Estanterías | 200,00 |
| 67 Mesa de recepción | 230,00 |
| TOTAL | 21.045,00 |

Fuente: (Fagor Industrial, s.f.)

Elaborado por: Fagor Industrial

Los equipos y estanterías que se adquirirán son de medio uso, los precios referenciales son los de mercado, existe una comunidad en Facebook que se llama CHEF'S QUE COMPRAN, VENDEN Y CAMBIAN (ECUADOR), a quienes consulte precios de los equipos que están vendiendo, de igual forma existe una gran oferta en mercado libre donde se puede obtener buenos precios. Los utensilios y costos que se requerirán para la preparación de los alimentos son los siguientes:

Cuadro 26: Presupuesto Utensilios

| CÓDIGO | ARTÍCULO | CANTIDAD | VALOR U. | VALOR TOTAL |
|-------------|---------------------------------------|----------|----------|-------------|
| PER1520MD | TABLA BLANCA 15X20 MEDIA DENSIDAD | 3 | 24,099 | 72,297 |
| PER1520MBL | TABLA PICAR 15X20 MEDIA DENSIDAD AZUL | 2 | 23,49 | 46,98 |
| PC12910WHCH | CUCHILLO DE COCINA 10" C/PL BLANCO | 4 | 24,187 | 96,748 |
| CK14 | CUCHILLO PASTEL/PAN DE 14" FD | 1 | 15,513 | 15,513 |
| S781 | BOWL ACERO 20 QT. ESTANDAR | 2 | 25,843 | 51,686 |
| S778 | BOWL ACERO 10 1/2 QT. ESTANDAR | 8 | 14,606 | 116,848 |
| S573 | BOWL 3 QT ACERO ECONOMICO | 6 | 4,027 | 24,162 |
| 75858 | EXPRIMIDOR DE JUGO MANUAL | 1 | 138,11 | 138,11 |
| EW1035 | SARTÉN ALUMINO 35 CM ALEGACY | 2 | 80,567 | 161,134 |
| EW1025 | SARTÉN ALUMINO 25 CM ALEGACY | 4 | 40,778 | 163,112 |
| EW1018 | SARTÉN ALUMINO 18 CM ALEGACY | 8 | 24,928 | 199,424 |
| EW60WC | OLLA ALUMINIO ALEGACY 60 QT C/T | 6 | 274,99 | 1649,94 |
| EW20WC | OLLA ALUMINIO ALEGACY 20QT C/T | 3 | 130,306 | 390,918 |
| 71774 | ESPÁTULA CAUCHO CABO PLÁSTICO 14" | 2 | 4,67 | 9,34 |
| 2513 | PINZA EXTRA HEAVY 40.6 CM | 2 | 5,513 | 11,026 |
| 9511 | PINZA C/SEGURO 24.1 CM | 2 | 3,129 | 6,258 |
| 9512 | PINZA C/SEGURO 30.5 CM | 2 | 3,632 | 7,264 |
| 8848 | CUCHARÓN OPTIMA 8 OZ | 2 | 6,198 | 12,396 |
| 86113 | CUCHARÓN FONDO PLANO 5 OZ | 2 | 8,668 | 17,336 |
| 8843 | CUCHARON OPTIMA 3 ONZ | 2 | 3,862 | 7,724 |
| 8812 | CUCHARÓN OPTIMA 12 OZ | 2 | 7,823 | 15,646 |
| 2770 | CUCHARETA SÓLIDO 38.1 CM CAL. HEAVY | 3 | 3,247 | 9,741 |
| 4780 | CUCHARETA SOLIDA EXTRA LARGA 45,7 CM | 3 | 5,862 | 17,586 |
| S5010C | COLADOR CHINO GRUESO 10" 25.4 CM | 1 | 43,742 | 43,742 |
| S5010F | COLADOR CHINO DELGADO 10" 25.4 CM | 1 | 43,742 | 43,742 |
| S5012C | COLADOR CHINO GRUESO 12" 30.5 CM | 1 | 49,84 | 49,84 |
| S5012F | COLADOR CHINO DELGADO 12" 30.5 CM | 1 | 56,628 | 56,628 |
| 9092 | COLADOR MALLA EXTRA FINA 10,2 CM | 2 | 3,877 | 7,754 |
| 9093 | COLADOR MALLA EXTRA FINA 12,1 CM | 2 | 4,743 | 9,486 |
| PW314 | BATIDOR PIANO EPOXY 14" | 1 | 10,62 | 10,62 |
| PW14 | BATIDOR PIANO TRABAJO PESADO 14" | 1 | 11,3 | 11,3 |
| 407 | ABRELATAS MANUAL | 1 | 22,786 | 22,786 |
| AL020 | ABRIDOR LATAS INDUSTRIAL | 1 | 89,62 | 89,62 |
| 5604 | CUCHARA POSTRE WINDSOR 17,5 CM | 24 | 0,424 | 10,176 |
| 5608 | TENEDOR POSTRE WINDSOR 15,9 CM | 24 | 0,39 | 9,36 |
| 5606 | CUCHARA COCTAIL WINDSOR 19,1 CM | 24 | 0,614 | 14,736 |
| 5605 | CUCHARA TINTO WINDSOR 12,1 CM | 24 | 0,293 | 7,032 |
| 5603 | TENEDOR MESA WINDSOR 18,1 CM | 24 | 0,424 | 10,176 |
| 5900 | CUCHILLO MESA WINDSOR 20 CM | 24 | 0,898 | 21,552 |
| 5602 | CUCHARA CAFÉ WINDSOR 15,2 CM | 24 | 0,313 | 7,512 |
| | | | SUBTOTAL | 3667,25 |
| | | | IVA 12% | 440,07 |
| | | | TOTAL | 4107,32 |

Fuente: Corphersan Cía. Ltda.

Elaborado por: Corphersan Cía. Ltda.

4.4 INGENIERÍA DEL PRODUCTO

El objetivo de la ingeniería del producto es el diseño y desarrollo de cualquier producto en todas sus fases hasta que el mismo sea presentado en el mercado, los factores que se deben tomar en cuenta para el desarrollo de un producto son los siguientes:

- Necesidades y costumbres del mercado.
- Calidad.
- Costos.
- Precios de venta.
- Distribución y logística.

4.4.1 Proceso Productivo

El proceso productivo son todas las operaciones que intervienen en la producción de un servicio o bien, también se la conoce como cadena productiva la cual debe ser planificada, dinámica y consecutiva para que los factores que intervienen en la misma como son recursos económicos, físicos, tecnológicos y humanos, trasformen la materia prima o insumos en los productos a ser comercializados.

El menú que comercializará Gadua consta de los siguientes platos:

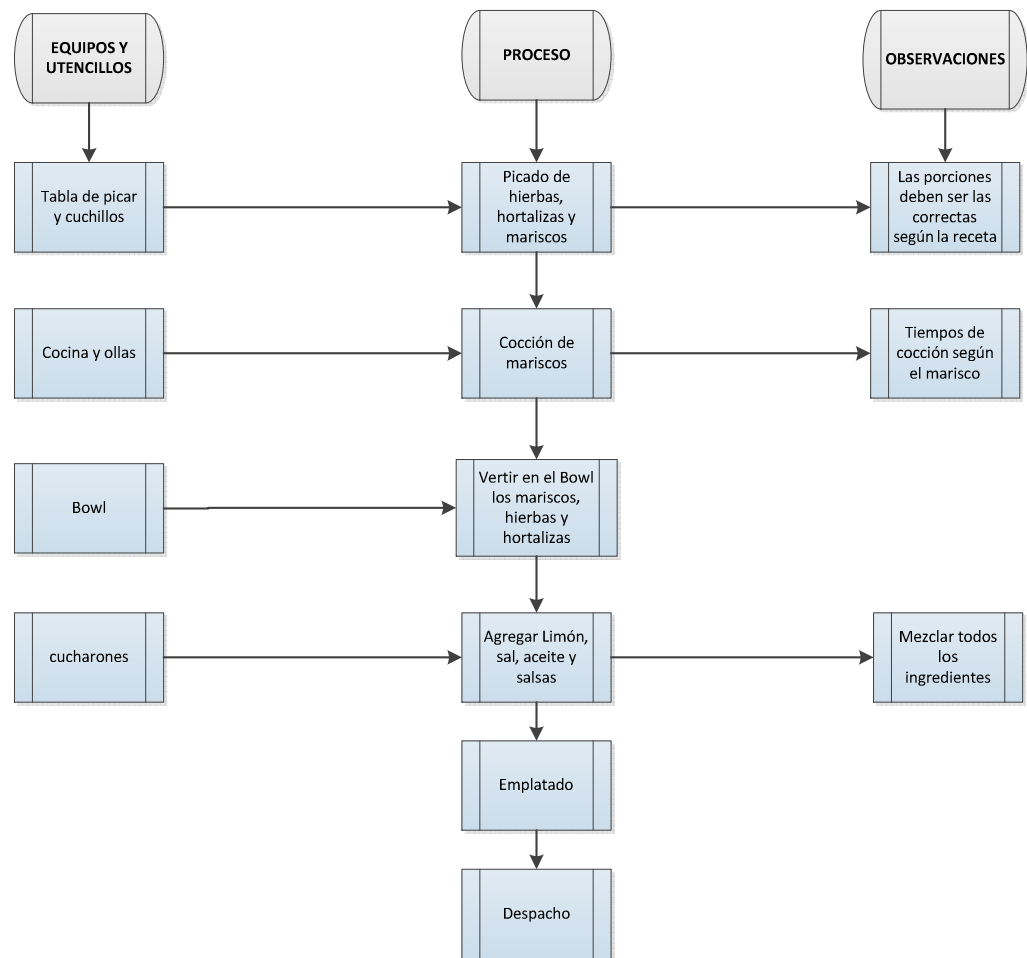
- Ceviche de concha.
- Ceviche de Camaron.
- Ceviche de pescado.

- Ceviche mixto.
- Arroz con camarón.
- Arroz con concha,
- Arroz mixto.
- Corvina a la plancha.
- Langostinos a la plancha.
- Langostinos al ajillo.
- Encocado de camarón.
- Tablita de picar (Embutidos y quesos).

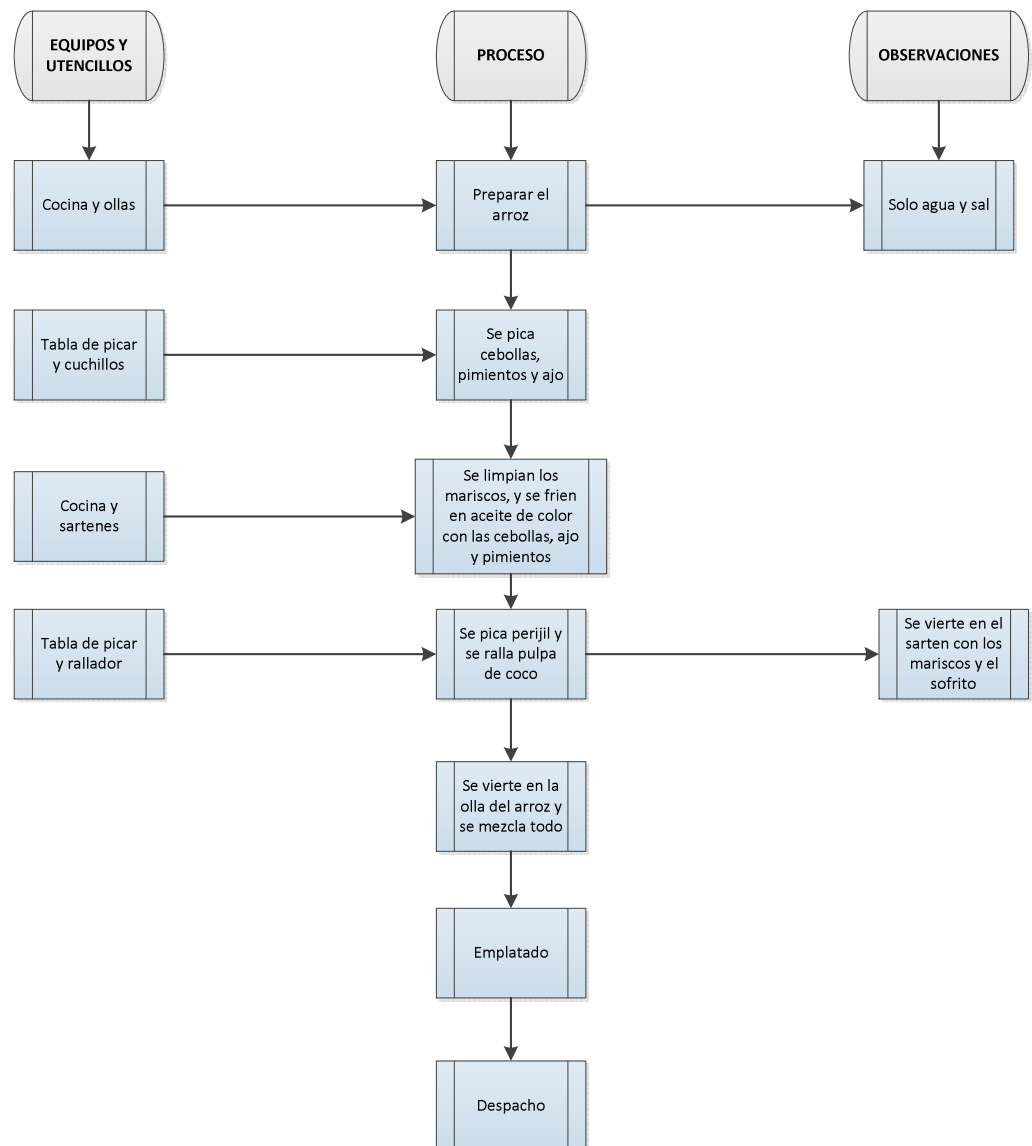
En base a este menú, el proceso productivo de los platos se los ha segmentado por grupos, los cuales son:

- Ceviches.
- Arroz con mariscos.
- Langostinos.
- Pescados.
- Encocado de camarón.
- Tablita de picar.

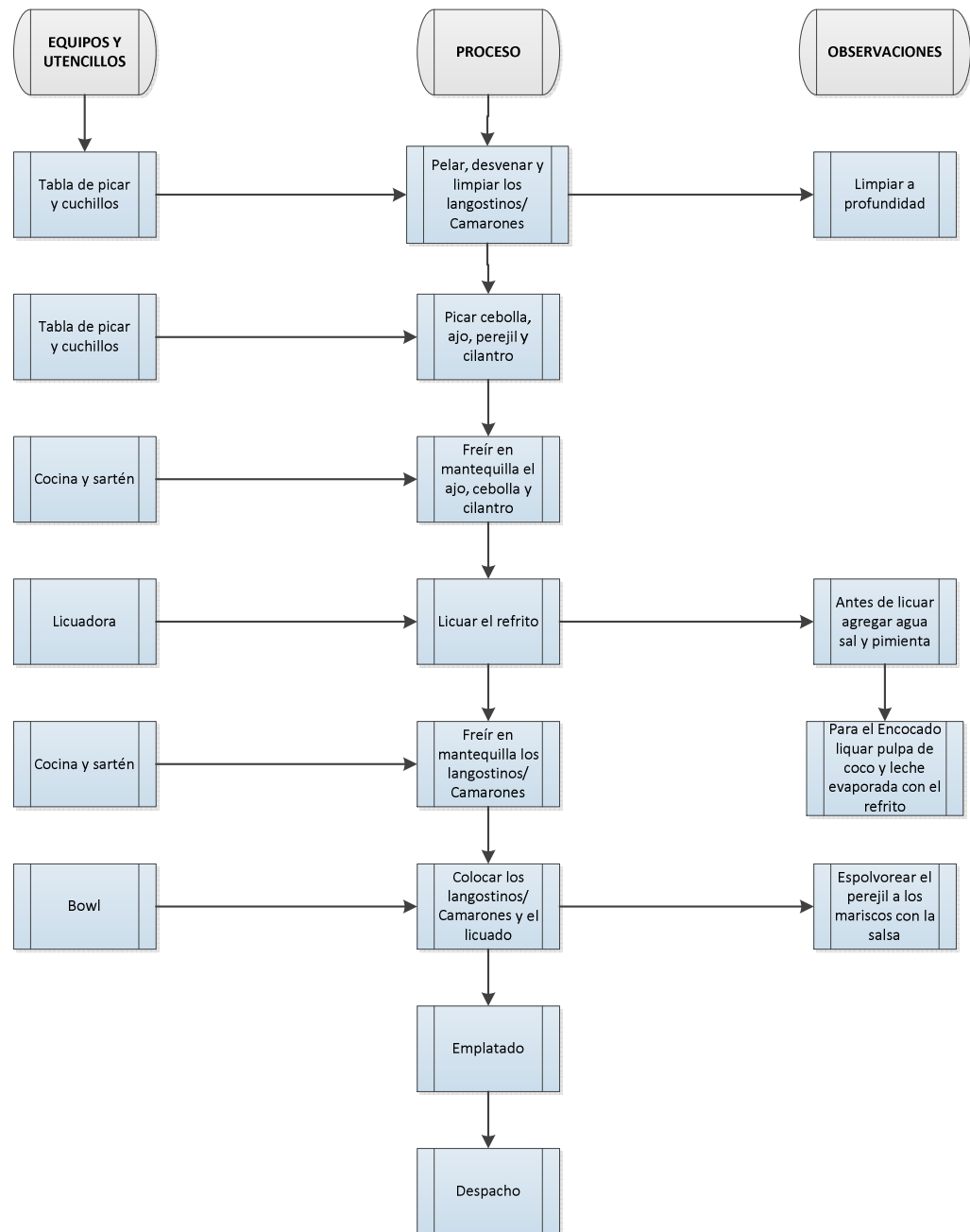
Con el objetivo de poder visualizar el proceso de cada grupo base de platos se presenta un diagrama del proceso de elaboración de los mismo, este proceso al ser base puede variar según la receta específica de cada plato.

Figura 49: Diagrama de Flujo Ceviches

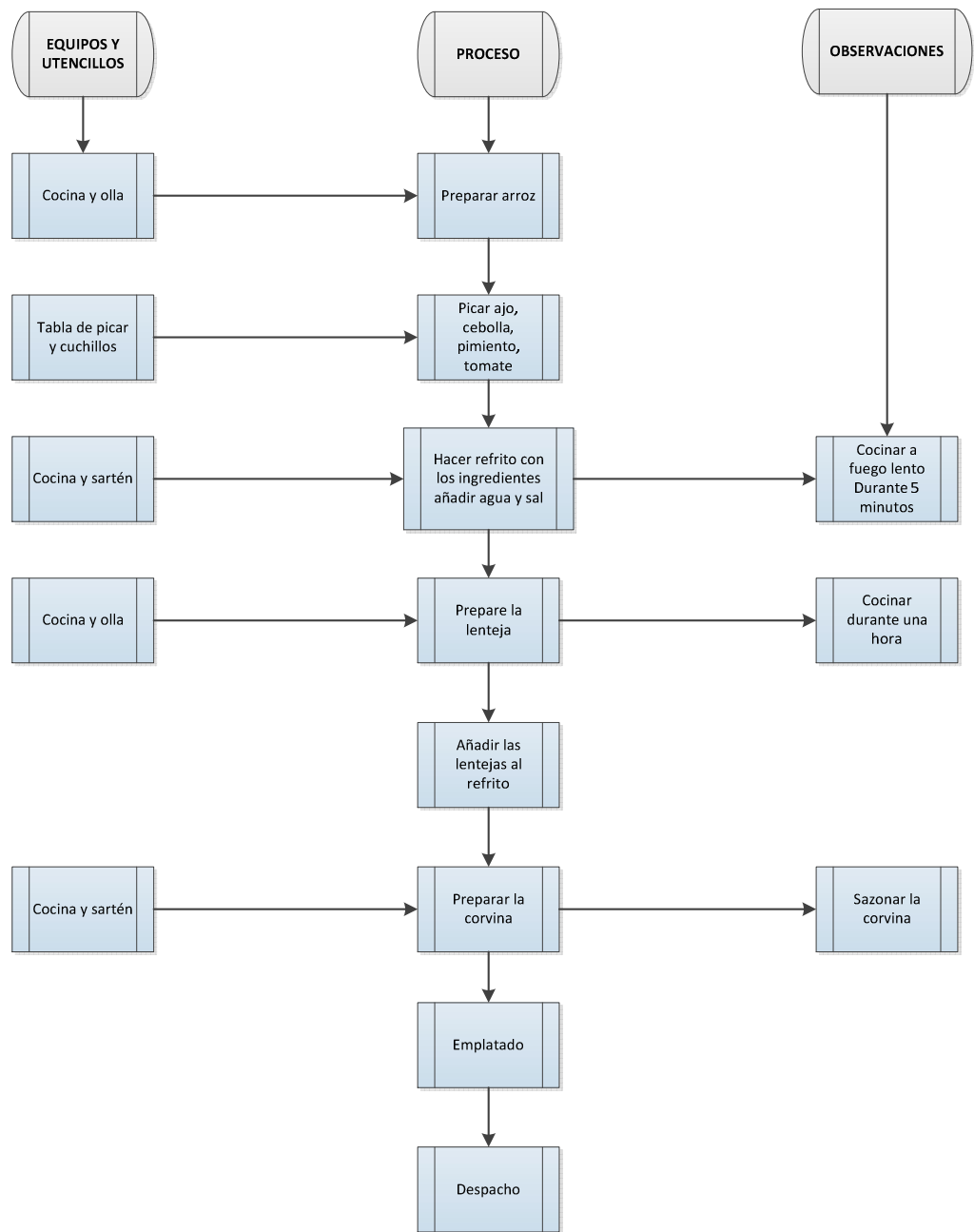
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 50: Diagrama de flujo arroz con mariscos

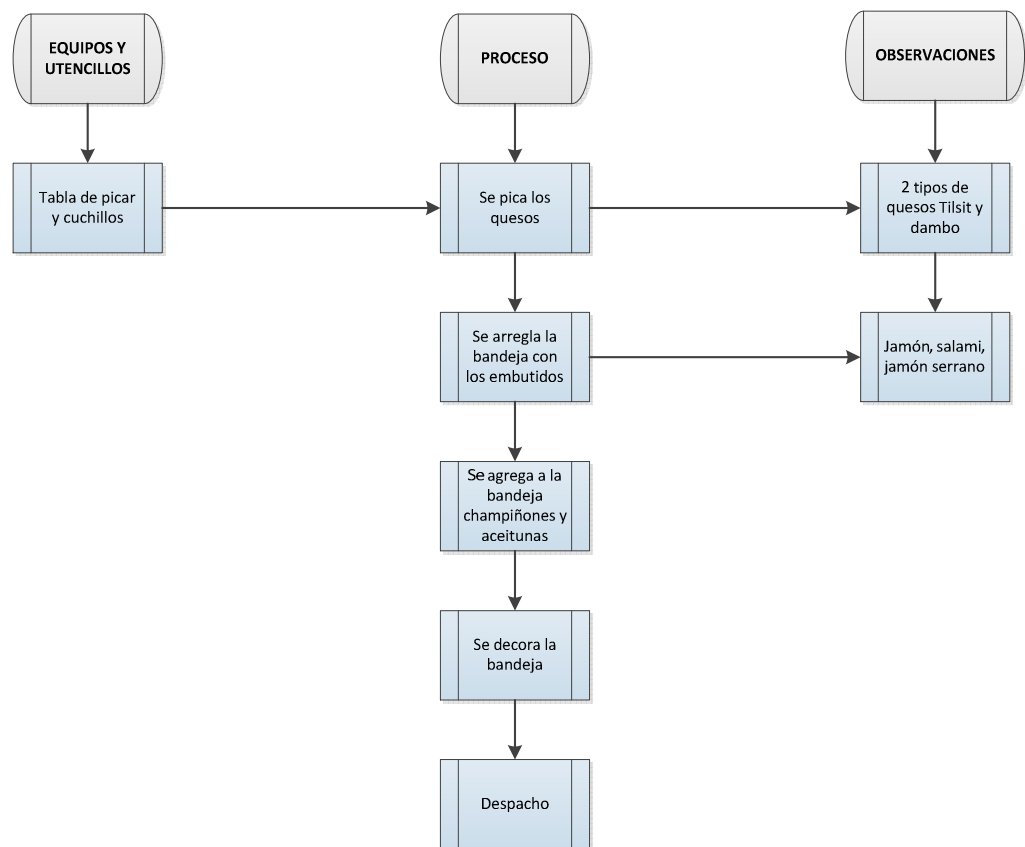
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 51: Diagrama de flujo langostinos y camarones

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 52: Diagrama de flujo pescados

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Figura 53: Diagrama de flujo tablita de picar

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.

Para realizar este estudio se utiliza información de varias fuentes, como por ejemplo estimaciones de ventas futuras, costos, inversiones a realizar, estudios de mercado, de demanda, costos laborales, costos de financiamiento, estructura impositiva, etc. (Zona Económica, s.f.)

5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo principal de este estudio es determinar la viabilidad económica del proyecto Gadua, para lo cual analizaremos los siguientes puntos:

- Inversión necesaria,
- Capital de trabajo necesario,
- Evaluaciones financieras.

5.2 INVERSIÓN

“Inversión es un término económico que hace referencia a la colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias.” (Definición ABC, s.f.)

Con el objetivo de poder determinar la inversión inicial que requiere Gadua para empezar sus operaciones, se realizó un presupuesto de la infraestructura que necesita en planta de producción, se solicitó cotizaciones de los equipos y utensilios, los mismos que fueron analizados anteriormente, además se determinará el capital de trabajo inicial que se requiere previo el inicio de operaciones.

Cuadro 27: Inversión Inicial

| INVERSIÓN INICIAL | |
|----------------------|------------------|
| Inversión | Total |
| Activo fijo | 24.712,25 |
| Capital de trabajo | 34.014,67 |
| Gastos preoperativos | 15.595,48 |
| TOTAL | 74.322,39 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

La inversión inicial que requiere Gadua para sus operaciones asciende a la suma de \$74.322,39 USD; este valor corresponde a los valores de equipos y utensilios que se encuentran englobados en el activo fijo. La infraestructura que requiere Gadua está contemplado en los gastos pre operativos.

El capital de trabajo inicial que nos permitirá operar en el corto plazo, con el objetivo de poder cubrir los costos de la mano de obra, la compra de materia prima y el pago de los costos administrativos y de ventas se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro 28: Capital de Trabajo Inicial

| CAPITAL DE TRABAJO GADUA PARA INICIO DE OPERACIÓN | |
|--|------------------|
| DESCRIPCIÓN | TOTAL |
| Materia Prima | 10.014,67 |
| Mano de obra directa | 11.200,00 |
| Gastos Administrativos | 8.000,00 |
| Gastos de Ventas | 4.800,00 |
| TOTAL | 34.014,67 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.3 DEPRECIACIÓN

La depreciación es la desvalorización de un activo, esta pérdida de valor es generada por el uso, desuso, desgaste, obsolescencia, cambio de tecnología, vida útil, años de antigüedad, o por efectos tributarios, etc.

El cálculo de la depreciación de los activos fijos de Gadua se lo realizó mediante el uso de los mismos según la normas. NIC 16.

Cuadro 29: Depreciación de Activos Fijos

Depreciaciones de Activo Fijo

| Descripción | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Equipos | 3.006,43 | 3.006,43 | 3.006,43 | 3.006,43 | 3.006,43 |
| Utencillos | 733,45 | 733,45 | 733,45 | 733,45 | 733,45 |
| Equipos de computación | 200,00 | 200,00 | 200,00 | 200,00 | 200,00 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.4 PRESUPUESTO DE VENTAS PROYECTADO

El presupuesto de ventas es una herramienta valiosa que otorga una dirección a la compañía en lo que refiere a sus ventas esperadas. Ayuda a mejorar la rentabilidad

de la empresa. La firma confecciona un plan financiero teniendo en cuenta la cantidad de bienes y servicios que planea vender en el plazo de un año, y el precio al que esos bienes y servicios serán vendidos. (Lee, s.f.)

El presupuesto de ventas proyectado de Gadua nos permitirá conocer los ingresos estimados por cada producto que vamos a ofertar, la proyección de las ventas está en función del mix de ventas esperado para Gadua.

Cuadro 30: Mix de Ventas

| Ventas | |
|---------------------|-------------|
| Mix de ventas | PESO % |
| Ceviches | 50% |
| Arroz con Mariscos | 10% |
| Langostinos | 5% |
| Pescados | 25% |
| Encocado de camarón | 5% |
| Tablita de picar | 5% |
| Total | 100% |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Para poder realizar el presupuesto de ventas se procedió a estimar el valor promedio del plato, de esta manera podremos analizar el comportamiento de las ventas esperadas según el mix de ventas planteado.

Cuadro 31: Factura Promedio

| FACTURA PROMEDIO | | | |
|------------------------------|-----------------|------|-----------------------|
| Clasificación | Precio Promedio | Peso | Precio Plato Promedio |
| Ceviches | 8,40 | 50% | 4,20 |
| Arroz con Mariscos | 9,67 | 10% | 0,97 |
| Langostinos | 16,00 | 5% | 0,80 |
| Pescados | 9,00 | 25% | 2,25 |
| Encocado de camarón | 9,25 | 5% | 0,46 |
| Tablita de picar | 13,00 | 5% | 0,65 |
| Precio plato promedio | | | 9,33 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Las ventas esperadas para un total de 200 platos diarios a plena ocupación de la planta durante un mes se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro 32: Mix de ventas en usd a plena ocupación

| Mix de ventas en USD a plena ocupación (100%) | | | |
|---|-----------------|------------------|------------------|
| Clasificación | Venta Diaria | Semana | Mes |
| Ceviches | 840,00 | 5.880,00 | 25.200,00 |
| Arroz con Mariscos | 193,40 | 1.353,80 | 5.802,00 |
| Langostinos | 160,00 | 1.120,00 | 4.800,00 |
| Pescados | 450,00 | 3.150,00 | 13.500,00 |
| Encocado de camarón | 92,50 | 647,50 | 2.775,00 |
| Tablita de picar | 130,00 | 910,00 | 3.900,00 |
| Total | 1.865,90 | 13.061,30 | 55.977,00 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Gadua será un negocio cíclico como se mencionó anteriormente, los meses en los que operará están en función de las temporadas altas señaladas en el estudio de mercado; la producción también está ligado a los días de los meses de temporada alta.

Los meses y la ocupación de planta conforme lo señalado anteriormente son los siguientes:

- Enero 25%
- Febrero 50%
- Marzo 25%
- Julio 100%
- Agosto 100%
- Diciembre 100%

Cuadro 33: Proyección de Ventas

Proyección de Ventas

| Ocupación | 25% | 50% | 25% | 100% | 100% | 100% | | | | | |
|---------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Clasificación | Enero | Febrero | Marzo | Julio | Agosto | Diciembre | TOTAL 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Ceviches | 6.300,00 | 12.600,00 | 6.300,00 | 25.200,00 | 25.200,00 | 25.200,00 | 100.800,00 | 100.800,00 | 110.880,00 | 110.880,00 | 110.880,00 |
| Arroz con Mariscos | 1.450,50 | 2.901,00 | 1.450,50 | 5.802,00 | 5.802,00 | 5.802,00 | 23.208,00 | 23.208,00 | 25.528,80 | 25.528,80 | 25.528,80 |
| Langostinos | 1.200,00 | 2.400,00 | 1.200,00 | 4.800,00 | 4.800,00 | 4.800,00 | 19.200,00 | 19.200,00 | 21.120,00 | 21.120,00 | 21.120,00 |
| Pescados | 3.375,00 | 6.750,00 | 3.375,00 | 13.500,00 | 13.500,00 | 13.500,00 | 54.000,00 | 54.000,00 | 59.400,00 | 59.400,00 | 59.400,00 |
| Encocado de camarón | 693,75 | 1.387,50 | 693,75 | 2.775,00 | 2.775,00 | 2.775,00 | 11.100,00 | 11.100,00 | 12.210,00 | 12.210,00 | 12.210,00 |
| Tablita de picar | 975,00 | 1.950,00 | 975,00 | 3.900,00 | 3.900,00 | 3.900,00 | 15.600,00 | 15.600,00 | 17.160,00 | 17.160,00 | 17.160,00 |
| Total | 13.994,25 | 27.988,50 | 13.994,25 | 55.977,00 | 55.977,00 | 55.977,00 | 223.908,00 | 223.908,00 | 246.298,80 | 246.298,80 | 246.298,80 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

En la proyección de ventas podemos observar que los primeros dos años mantenemos el precio, el cual está determinado por el mercado, en el tercer año incrementamos un 10% y lo mantenemos para los dos siguientes años.

5.5 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS

En toda actividad productiva al ofrecer fabricar un producto o prestar un servicio se generan costos, entendiéndose que los costos son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente. (Cortina, s.f.)

Para poder realizar las proyecciones vamos a determinar los parámetros básicos de proyección para los siguientes cinco años.

Cuadro 34: Datos de proyección

Datos de proyección

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inflación | 5% | 4% | 3% | 3% | 3% |
| % aumento nómina | 0% | 0% | 5% | 5% | 5% |
| Días de cuentas por cobrar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Días de caja | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| Días de cuentas por pagar | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| Días de inventarios | 15 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| Compras | 96.516 | 104.027 | 112.483 | 114.540 | 116.962 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

El costo promedio de los productos es de \$2,50 USD; en base a los pesos porcentuales del mix de ventas, con esta información podremos determinar los costos en unidades monetarias del mix de ventas en un mes a plena ocupación.

Cuadro 35: Costos Promedio

| COSTOS PROMEDIO | | | |
|----------------------|-----------------|------|-----------------------|
| Clasificación | Precio Promedio | Peso | Precio Plato Promedio |
| Ceviches | 2,12 | 50% | 1,06 |
| Arroz con Mariscos | 2,36 | 10% | 0,24 |
| Langostinos | 3,50 | 5% | 0,18 |
| Pescados | 2,80 | 25% | 0,70 |
| Encocado de camarón | 1,79 | 5% | 0,09 |
| Tablita de picar | 4,90 | 5% | 0,25 |
| Costo plato promedio | | | 2,50 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Este costo del plato promedio no contempla la mano de obra directa, solo hace referencia a la materia prima y equipos. La mano de obra dentro de parámetros normales para estos negocios es del 30% del costo de un plato.

Cuadro 36: Mix de costos en usd a plena ocupación

| Mix de costos en USD a plena ocupación (100%) | | | |
|---|---------------|-----------------|------------------|
| Clasificación | Venta Diaria | Semana | Mes |
| Ceviches | 211,75 | 1.482,25 | 6.352,50 |
| Arroz con Mariscos | 47,13 | 329,93 | 1.414,00 |
| Langostinos | 35,00 | 245,00 | 1.050,00 |
| Pescados | 140,00 | 980,00 | 4.200,00 |
| Encocado de camarón | 17,85 | 124,95 | 535,50 |
| Tablita de picar | 49,00 | 343,00 | 1.470,00 |
| Total | 500,73 | 3.505,13 | 15.022,00 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

La proyección de los costos de materia primas y equipos para cinco años están también en función de las temporadas altas y de la ocupación según los meses de atención.

Cuadro 37: Proyección de costos

Proyección de Costos

| Ocupación | 25% | 50% | 25% | 100% | 100% | 100% | | | | | |
|---------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Clasificación | Enero | Febrero | Marzo | Julio | Agosto | Diciembre | TOTAL 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Ceviches | 1.588,13 | 3.176,25 | 1.588,13 | 6.352,50 | 6.352,50 | 6.352,50 | 25.410,00 | 25.410,00 | 27.951,00 | 27.951,00 | 27.951,00 |
| Arroz con Mariscos | 353,50 | 707,00 | 353,50 | 1.414,00 | 1.414,00 | 1.414,00 | 5.656,00 | 5.656,00 | 6.221,60 | 6.221,60 | 6.221,60 |
| Langostinos | 262,50 | 525,00 | 262,50 | 1.050,00 | 1.050,00 | 1.050,00 | 4.200,00 | 4.200,00 | 4.620,00 | 4.620,00 | 4.620,00 |
| Pescados | 1.050,00 | 2.100,00 | 1.050,00 | 4.200,00 | 4.200,00 | 4.200,00 | 16.800,00 | 16.800,00 | 18.480,00 | 18.480,00 | 18.480,00 |
| Encocado de camarón | 133,88 | 267,75 | 133,88 | 535,50 | 535,50 | 535,50 | 2.142,00 | 2.142,00 | 2.356,20 | 2.356,20 | 2.356,20 |
| Tablita de picar | 367,50 | 735,00 | 367,50 | 1.470,00 | 1.470,00 | 1.470,00 | 5.880,00 | 5.880,00 | 6.468,00 | 6.468,00 | 6.468,00 |
| Total | 3.755,50 | 7.511,00 | 3.755,50 | 15.022,00 | 15.022,00 | 15.022,00 | 60.088,00 | 60.088,00 | 66.096,80 | 66.096,80 | 66.096,80 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.5.1 Gastos de ventas

Para el cálculo de los gastos de ventas se ha tomado en cuenta los costos de promoción, publicidad, gastos varios de ventas y movilización. Al ser un negocio y servicio nuevo en Casa Blanca se invertirá en publicidad con volantes, publicidad estática (Letreros) en ciertas zonas de la vía a Casa Blanca, mailing, etc.

Los gastos varios de ventas corresponden a los pagos del servicio de delivery, los taxis ecológicos de la zona (Motos) que también son de carga serán quienes entreguen los pedidos a nuestros clientes, de esta manera estamos generando una contribución a la gente de Same.

Cuadro 38: Gastos de venta

| Gastos de Ventas | | | | | |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DESCRIPCIÓN | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Promoción | 21.000,00 | 21.840,00 | 22.495,20 | 23.170,06 | 23.865,16 |
| Publicidad | 8.000,00 | 8.320,00 | 8.569,60 | 8.826,69 | 9.091,49 |
| Varios de ventas | 5.700,00 | 5.928,00 | 6.105,84 | 6.289,02 | 6.477,69 |
| Viajes | 2.500,00 | 2.600,00 | 2.678,00 | 2.758,34 | 2.841,09 |
| TOTAL | 37.200,00 | 38.688,00 | 39.848,64 | 41.044,10 | 42.275,42 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.5.2 Presupuesto de Nomina

Para la producción Gadua requerirá un total de un chef y cuatro ayudantes de cocina, al ser un negocio cíclico los ayudantes trabajarán solo los meses de atención, su contrato será ocasional, no así el chef, quien si bien trabajará solo los meses de atención su contrato será por un año, esto por tema de estrategia ya que es el quien maneja la producción de Gadua, en base a esto el presupuesto de nómina se detalla en los siguientes cuadros.

Cuadro 39: Presupuesto de nómina inicial administrativo

| NOMINA SUELDOS ADMINISTRATIVOS 2016 | | | | BENEFICIOS ANUALES | | | IESS ANUAL | | TOTAL COSTO ANUAL |
|-------------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| CARGO | SUELDO BASE | No. DE EMPLEADOS | TOTAL SUELDO ANUAL | 13ER SUELDO | 14TO SUELDO | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | APORTE PATRONAL | |
| ADMINISTRADOR | 2.800,00 | 1 | 33.600,00 | 2.800,00 | 354,00 | 1.400,00 | - | 4.082,40 | 42.236,40 |
| TOTALES | 2.800,00 | 1 | 33.600,00 | 2.800,00 | 354,00 | 1.400,00 | - | 4.082,40 | 42.236,40 |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 40: Presupuesto de nómina inicial producción

| NOMINA SUELDOS PRODUCCIÓN 2016 | | | | | BENEFICIOS ANUALES | | | IESS ANUAL | | |
|--------------------------------|----------------------|-------------|------------------|--------------------|--------------------|-------------|------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| | CARGO | SUELDO BASE | No. DE EMPLEADOS | TOTAL SUELDO ANUAL | 13ER SUELDO | 14TO SUELDO | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | APORTE PATRONAL | TOTAL COSTO ANUAL |
| TEMPORAL | CHEF | 1.500,00 | 1 | 18.000,00 | 1.500,00 | 354,00 | 750,00 | - | 2.187,00 | 22.791,00 |
| | AYUDANTE DE COCINA | 400,00 | 4 | 9.600,00 | 800,00 | 708,00 | 400,00 | - | 1.166,40 | 12.674,40 |
| | RECEPCION DE PEDIDOS | 354,00 | 1 | 2.124,00 | 177,00 | 177,00 | 88,50 | | 258,07 | 2.824,57 |
| | EMPAQUE | 354,00 | 2 | 4.248,00 | 354,00 | 354,00 | 177,00 | - | 516,13 | 5.649,13 |
| | TOTALES | 2.608,00 | 8,00 | 33.972,00 | 2.831,00 | 1.593,00 | 1.415,50 | - | 4.127,60 | 43.939,10 |

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 41: Presupuesto de nómina administrativo segundo año

| NOMINA SUELDOS ADMINISTRATIVOS 2017 | | | | BENEFICIOS ANUALES | | | IESS ANUAL | | TOTAL COSTO ANUAL |
|-------------------------------------|-----------------|------------------|--------------------|--------------------|---------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| CARGO | SUELDO BASE | No. DE EMPLEADOS | TOTAL SUELDO ANUAL | 13ER SUELDO | 14TO SUELDO | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | APORTE PATRONAL | |
| ADMINISTRADOR | 2.800,00 | 1 | 33.600,00 | 2.800,00 | 354,00 | 1.400,00 | 233,25 | 4.082,40 | 42.469,65 |
| TOTALES | 2.800,00 | 1 | 33.600,00 | 2.800,00 | 354,00 | 1.400,00 | 233,25 | 4.082,40 | 42.469,65 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 42: Presupuesto de nómina producción segundo año

| NOMINA SUELDOS PRODUCCIÓN 2017 | | | | BENEFICIOS ANUALES | | | IESS ANUAL | | | |
|--------------------------------|----------------------|-------------|------------------|--------------------|-------------|-------------|------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| | CARGO | SUELDO BASE | No. DE EMPLEADOS | TOTAL SUELDO ANUAL | 13ER SUELDO | 14TO SUELDO | VACACIONES | FONDOS DE RESERVA | APORTE PATRONAL | TOTAL COSTO ANUAL |
| TEMPORAL | CHEF | 1.500,00 | 1 | 18.000,00 | 1.500,00 | 354,00 | 750,00 | 124,96 | 2.187,00 | 22.915,96 |
| | AYUDANTE DE COCINA | 400,00 | 4 | 9.600,00 | 800,00 | 708,00 | 400,00 | - | 1.166,40 | 12.674,40 |
| | RECEPCION DE PEDIDOS | 354,00 | 1 | 2.124,00 | 177,00 | 177,00 | 88,50 | | 258,07 | 2.824,57 |
| | EMPAQUE | 354,00 | 2 | 4.248,00 | 354,00 | 354,00 | 177,00 | - | 516,13 | 5.649,13 |
| TOTALES | | 2.608,00 | 8,00 | 33.972,00 | 2.831,00 | 1.593,00 | 1.415,50 | 124,96 | 4.127,60 | 44.064,05 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Cuadro 43: Proyección costos nómina

| AÑO | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--------------------------------|---------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| INCREMENTO | 0% | 0% | 5% | 5% | 5% |
| DESCRIPCIÓN | COSTOS NOMINA ANUAL | | | | |
| Nomina sueldos Administrativos | 42.236,40 | 42.469,65 | 44.593,13 | 46.822,79 | 49.163,93 |
| Nomina sueldos Producción | 43.939,10 | 43.939,10 | 46.136,05 | 48.442,86 | 50.865,00 |
| TOTALES | 86.175,50 | 86.408,75 | 90.729,19 | 95.265,65 | 100.028,93 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.5.3 Gastos Administrativos

En el desglose de los gastos administrativos los rubros de honorarios profesionales corresponden al pago del contador, y el arriendo corresponde al departamento para el administrador, en el siguiente cuadro se detalla todos los rubros de los gastos administrativos:

Cuadro 44: Gastos Administrativos

| Gastos de Administración | | | | | |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| DESCRIPCION | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Nómina incluido beneficios | 42.236,40 | 42.469,65 | 44.593,13 | 46.822,79 | 49.163,93 |
| Bonos / Comisiones | 1.000,00 | 1.040,00 | 1.071,20 | 1.103,34 | 1.136,44 |
| Servicios Básicos | 800,00 | 832,00 | 856,96 | 882,67 | 909,15 |
| Arriendos | 1.500,00 | 1.560,00 | 1.606,80 | 1.655,00 | 1.704,65 |
| Movilización | 1.000,00 | 1.040,00 | 1.071,20 | 1.103,34 | 1.136,44 |
| Mantenimiento | 1.000,00 | 1.040,00 | 1.071,20 | 1.103,34 | 1.136,44 |
| Honorarios Profesionales | 1.500,00 | 1.560,00 | 1.606,80 | 1.655,00 | 1.704,65 |
| Suministros y útiles | 600,00 | 624,00 | 642,72 | 662,00 | 681,86 |
| TOTAL | 49.636,40 | 50.165,65 | 52.520,01 | 54.987,48 | 57.573,56 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

5.6 ESTADO DE RESULTADOS

También se lo conoce como estado de pérdidas y ganancias, aquí se refleja el resultado financiero de una entidad durante un periodo de tiempo determinado, este resultado puede ser ganancia o pérdida que la empresa obtuvo o proyecto para ese periodo.

En el caso de Gadua el estado de resultado nos permite identificar las ganancias que se proyectan tener y de esta manera tomar decisiones antes del inicio de las operaciones.

El estado de pérdidas y ganancias de Gadua se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 45: Estado de Resultados

| DESCRIPCIÓN | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ventas | 223.908,00 | 223.908,00 | 246.298,80 | 246.298,80 | 246.298,80 |
| Costos Materias Primas | 60.088,00 | 60.088,00 | 66.096,80 | 66.096,80 | 66.096,80 |
| Costo Mano de Obra | 43.939,10 | 43.939,10 | 46.136,05 | 48.442,86 | 50.865,00 |
| Costo de Ventas | 104.027,10 | 104.027,10 | 112.232,85 | 114.539,66 | 116.961,80 |
| Margen de Contribución | 119.880,90 | 119.880,90 | 134.065,95 | 131.759,14 | 129.337,00 |
| Gastos de Ventas | 37.200,00 | 40.235,52 | 41.044,10 | 42.275,42 | 43.543,68 |
| Gastos Administrativos | 49.636,40 | 51.621,86 | 53.686,73 | 55.834,20 | 58.067,57 |
| Utilidad | 33.044,50 | 28.023,53 | 39.335,12 | 33.649,52 | 27.725,75 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Los resultados de Gadua para cinco años arrojan utilidad todos los años, como se mencionó anteriormente los dos primeros años se mantienen los precios de venta y a partir del tercero se incrementa el precio de venta este precio se mantiene los dos siguientes años; mientras que los costos y gastos se incrementan cada año conforme el cuadro de datos de proyecciones, es por esta razón que la utilidad varia de un año a otro.

5.7 BALANCE GENERAL

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que la organización posee), los pasivos (su financiamiento con terceros) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto). El balance general, por lo tanto, es una especie de

fotografía que retrata la situación contable de la empresa en una cierta fecha. Gracias a este documento, el empresario accede a información vital sobre su negocio, como la disponibilidad de dinero y el estado de sus deudas. (Definicion.de, s.f.)

El balance general proyecto de Gadua se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro 46: Balance General

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Activo | | | | | | |
| Bancos | 24.000 | 15.905 | 16.324 | 17.247 | 17.721 | 18.214 |
| Inversiones Temporales | | 59.731 | 94.708 | 140.281 | 180.601 | 214.993 |
| Cuentas por cobrar | | - | - | - | - | - |
| Inventarios | 10.015 | 2.504 | 2.504 | 2.754 | 2.754 | 2.754 |
| Total Activo Corriente | 34.015 | 78.140 | 113.535 | 160.282 | 201.076 | 235.961 |
| Equipos de computación | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 |
| Equipos | 21.045 | 21.045 | 21.045 | 21.045 | 21.045 | 21.045 |
| Utencillos | 3.667 | 3.667 | 3.667 | 3.667 | 3.667 | 3.667 |
| Dep. acum. Equipos de computación | - | 200 | 400 | 600 | 800 | 1.000 |
| Dep. acum. Equipo | - | 3.006 | 6.013 | 9.019 | 12.026 | 15.032 |
| Dep. acum. Utencillos | - | 733 | 1.467 | 2.200 | 2.934 | 3.667 |
| Total Activo Fijo | 25.712 | 21.772 | 17.832 | 13.893 | 9.953 | 6.013 |
| Gastos Preoperativos | 15.595 | 15.595 | 15.595 | 15.595 | 15.595 | 15.595 |
| Amortización | - | 3.119 | 6.238 | 9.357 | 12.476 | 15.595 |
| Total Activo Diferido | 15.595 | 12.476 | 9.357 | 6.238 | 3.119 | - |
| Total Activo | 75.322 | 112.388 | 140.725 | 180.412 | 214.148 | 241.974 |
| Pasivo | | | | | | |
| Proveedores | - | 4.022 | 4.334 | 4.687 | 4.772 | 4.873 |
| Necesidad de Recursos a Negociar | - | - | - | - | - | - |
| Total Pasivo Corriente | - | 4.022 | 4.334 | 4.687 | 4.772 | 4.873 |
| Préstamos socios | - | - | - | - | - | - |
| Total Pasivo Largo Plazo | - | - | - | - | - | - |
| Total Pasivo | - | 4.022 | 4.334 | 4.687 | 4.772 | 4.873 |
| Patrimonio | | | | | | |
| Capital | 75.322 | 75.322 | 75.322 | 75.322 | 75.322 | 75.322 |
| Utilidad retenida | - | - | 33.045 | 61.068 | 100.403 | 134.053 |
| Utilidad del ejercicio | - | 33.045 | 28.024 | 39.335 | 33.650 | 27.726 |
| Total Patrimonio | 75.322 | 108.367 | 136.390 | 175.726 | 209.375 | 237.101 |
| Total Pasivo + Patrimonio | 75.322 | 112.388 | 140.725 | 180.412 | 214.148 | 241.974 |
| Diferencia | - | - | - | - | - | - |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

El balance general de Gadua nos permite determinar las siguientes conclusiones:

- Los valores en bancos nos permiten cumplir con nuestras obligaciones a corto plazo, la proyección anual está en función de los días de caja establecidos en el

cuadro de datos de proyecciones es decir 30 días, el saldo inicial de bancos es el capital de trabajo sin contar la materia prima.

- Las inversiones temporales para cada periodo es la diferencia del flujo de caja, lo que nos indica que tenemos valores excedentes que podemos invertir en nuestro negocio pues todas las obligaciones ya fueron cubiertas.
- No existe cuentas por cobrar por el tipo de negocio, ya que para poder acceder a los productos se recibe el pago al momento de la entrega de los mismos.
- El inventario inicial es la materia prima del capital del trabajo, la proyección para los siguientes años están en función del cuadro de datos de proyecciones es decir 15 días de inventarios.
- Los activos fijos corresponden a los equipos, utensilios y equipos de computación, la depreciación de los mismos está en función al cuadro de depreciaciones y se va acumulando cada año.
- El patrimonio comprende las utilidades reflejadas en el estado de resultados, la inversión inicial incluido los equipos de computación y la capitalización de las utilidades de cada periodo en utilidades retenidas.

5.8 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja nos permite a partir de registrar todos los ingresos y gastos, más los movimientos del balance general con respecto a la operación, inversión y

financiamiento, tomar decisiones vitales en cuanto a los diferentes escenarios que puedan presentarse y afectar la liquidez de la empresa, por lo tanto se pueden tomar decisiones que vayan encaminadas en mejorar la rentabilidad del negocio.

Cuadro 47: Flujo de caja

Flujo de caja método indirecto

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|
| Utilidad | 33.045 | 28.024 | 39.335 | 33.650 | 27.726 |
| Depreciaciones y amortizaciones | 7.059 | 7.059 | 7.059 | 7.059 | 7.059 |
| Subtotal operacional | 40.103 | 35.082 | 46.394 | 40.708 | 34.785 |
| Variación Cuentas por cobrar | - | - | - | - | - |
| Variación Inventarios | 7.511 | - | (250) | - | - |
| Variación Proveedores | 4.022 | 313 | 352 | 86 | 101 |
| Total Operacional | 51.636 | 35.395 | 46.496 | 40.794 | 34.886 |
| Variación Activos fijos | - | - | - | - | - |
| Variación Gastos Operativos | - | - | - | - | - |
| Total Inversión | - | - | - | - | - |
| Préstamos socios | - | - | - | - | - |
| Capital | - | - | - | - | - |
| Utilidad Retenida | - | - | - | - | - |
| Total Financiamiento | - | - | - | - | - |
| Flujo de Caja | 51.636 | 35.395 | 46.496 | 40.794 | 34.886 |
| Saldo inicial de caja | 24.000 | 75.636 | 111.031 | 157.528 | 198.322 |
| Saldo final de caja | 75.636 | 111.031 | 157.528 | 198.322 | 233.207 |
| Saldo real de caja | 15.905 | 16.324 | 17.247 | 17.721 | 18.214 |
| Diferencia | 59.731 | 94.708 | 140.281 | 180.601 | 214.993 |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

Los flujos de caja de cada periodo son positivos, es decir que nuestros ingresos de efectivo son superiores a la salida de los mismos, estos saldos del flujo de caja se registran en el Balance General en la cuenta de inversiones temporales.

El método utilizado para realizar el flujo de caja es el método indirecto que para pymes las NIFF's hacen referencia a que este debe presentar los movimientos de efectivo

ajustando la utilidad o perdida en más o en menos por aquellos importes que no requirieron efectivo. (Facil Contabilidad, s.f.)

5.9 VAN Y TIR

Cuadro 48: VAN y TIR

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------|-------------|-----------|-----------|------------------|-----------|-----------|
| VAN 25% | (75.322,39) | 51.635,98 | 35.395,46 | 46.496,06 | 40.794,18 | 34.885,65 |
| VAN 25% | | | | 32.468,87 | | |
| TIR | | | | 51,18% | | |

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Iván Bucheli Jara

La tasa de descuento del Valor Actual Neto (VAN) del 25% está en función de los riesgos que tiene el negocio (estacionalidad) y el entorno actual (riesgo país), con ese factor se obtiene un VAN de \$32.468,87; es decir que Gadua financieramente es atractiva, ya que luego de recuperar su inversión inicial obtendrá beneficios futuros.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) de Gadua es del 51,18%, es decir nuestro TIR es mayor a la tasa mínima esperada, por lo que Gadua es un proyecto factible y rentable.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Luego de finalizar todos los estudios que permitan determinar la factibilidad de inversión para una empresa de servicios de comida rápida en Casa Blanca, ubicada en Same se concluye lo siguiente:

- El servicio existente en Casa Blanca de restaurantes no abastece la gran demanda que hay en temporadas altas, esto sumado al costo del espacio en la zona de mayor plusvalía en Esmeraldas, la insuficiente capacidad instalada de sillas en los restaurantes, la lenta rotación de mesas, los problemas legales por dependencia laboral al contratar servicio doméstico han generado un oportunidad de negocio de servicio de comida rápida a domicilio.
- Al ser los pioneros podremos aprovechar la oportunidad para posicionarnos en el mercado, y aprovechar la relación con Brisas que nos permita contar por un tiempo con un permiso exclusivo de circulación dentro de la urbanización para brindar este servicio, poniendo una barrera temporal de entrada para nuevos competidores.
- De la información recolectada del estudio de mercado podemos concluir que el servicio que se piensa brindar tiene una gran acogida.

- Por las características del sector donde se va operar ya que es una zona turística, el negocio será cíclico es decir funcionará solo en temporada alta.
- Los rendimientos financieros en base a los estudios realizados demuestran que el proyecto es factible y económicamente rentable, ya que una tasa mínima aceptable del 25% el VAN es de \$32.468,87 generando beneficios futuros y haciéndolo atractivo a la hora de decidirse a invertir en este proyecto que en otra alternativa.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 51,18%, por lo que en relación a la tasa mínima aceptable del 25% demuestra que el proyecto es muy atractivo y su rendimiento es superior al esperado.
- La conclusión final y en base a todos los datos obtenidos de los diferentes estudios demuestran que la hipótesis planteada sobre la factibilidad de este negocio es rentable y viable.

6.2 RECOMENDACIONES

- Por las características del mercado y la gran cantidad de la demanda a la que no podremos cubrir por la capacidad de producción, se debe tomar mucho en énfasis la calidad del servicio y producto.
- La presentación, calidad del producto y del servicio, deben ir acorde al precio de venta, ya que el mercado es sensible al mismo.

- Se recomienda a partir del segundo año adquirir vehículos (Motos) para la entrega de los productos, los cuales tengan la imagen corporativa de Gadua.
- Mantener al personal capacitado.
- Mantener el estado de las instalaciones y de los equipos en perfectas condiciones de funcionamiento y limpieza.
- Implementar un control del uso de las materias primas y su manipulación.
- Crear políticas claras de procedimientos internos.

REFERENCIAS

1. 5 Fuerzas de Porter. (s.f.). *Información y recursos de las 5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de www.5fuerzasdeporter.com
2. Aula Fácil. (s.f.). *Ingeniería del Proyecto*. Obtenido de <http://www.aulafacil.com/cursos/119693/empresa/organizacion/gestion-de-proyectos/ingenieria-del-proyecto>
3. Cortina, S. (s.f.). *Proyectos de Inversión*. Obtenido de Mail x Mail: <http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/presupuestos-ingresos-costos-gastos>
4. Definición ABC. (s.f.). *Inversiones*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/inversiones>
5. Definicion.de. (s.f.). *Balance General*. Obtenido de <http://definicion.de/balance-general/>
6. Diccionario de Marketing. (1999). *Marketing - Diccionario*. España: Cultural S.A.
7. Ecuador en Cifras. (s.f.). *Banco de información*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/banco-de-informacion/>
8. Espinosa, R. (s.f.). *Cómo definir misión, visión y valores, en la empresa*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
9. Facil Contabilidad. (s.f.). *Métodos para elaborar un Estado de Flujo del Efectivo*. Obtenido de <http://www.facilcontabilidad.com/metodos-para-elaborar-un-estado-de-flujo-del-efectivo/#sthash.OYBbmmKA.dpuf>
10. Fagor Industrial. (s.f.). *Superficies recomendadas para cocinas de colectividades*. Obtenido de <http://www.fagorindustrial.com/uploads/documentacion/archivos/>
11. Google. (s.f.). *Casa Blanca*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/search?q=casa+blanca+same&biw=1366&bih>
12. Google. (s.f.). *Primer local de McDonalds*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/#q=primer+local+de+mcdonalds>
13. IDE Business School. (s.f.). *Preferencias de los CONSUMIDORES*. Obtenido de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-agosto-2004/836-el-consumo-en-ecuador-indicadores->
14. Kinnear, T., & Taylor, J. (1999). *Investigación de Mercados*. Colombia: McGraw-Hill.

15. Knoow.net. (s.f.). *Ciencias Económicas y Comerciales*. Obtenido de <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/proveedor.htm>
16. Lee, E. (s.f.). *¿Qué es un presupuesto de ventas?* Obtenido de Ehow en Español: http://www.ehowenespanol.com/presupuesto-ventas-sobre_96177/
17. Los Ceviches de Cheito. (s.f.). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=1441882276140468&set>
18. Promonegocios. (s.f.). *Misión y Visión*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>
19. Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2007). *Preparación y evaluación de proyectos* (5ta. ed.). México: Prentice Hall.
20. Solo Recursos. (s.f.). *Mapa de Same (Provincia de Esmeraldas)*. Obtenido de <http://www.solorecursos.com/pueblos/ecuador/mapa1.php?id=6822>
21. Taringa. (s.f.). *Breve historia de la comida rápida*. Obtenido de <http://www.taringa.net/posts/info/2387936/Breve-historia-de-la-comida-rapida.html>
22. Universidad Santo Tomas. (s.f.).
23. Zona Económica. (s.f.). *Estudio Financiero*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de la Encuesta



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

ENCUESTA

Muchas gracias por su tiempo;

Reciban un cordial saludo, la presente encuesta tiene por objeto analizar la viabilidad de una empresa de servicio de comida rápida a domicilio exclusivo para los visitantes de Casa Blanca, los datos obtenidos de estudio servirán para análisis de carácter académico, por lo que se le solicita marque con una x la respuesta a cada pregunta.

1. Sexo

Masculino ☐

Femenino ☐

2. Edad

Entre 20-30 ☐

Entre 30-40 ☐

Entre 40-50 ☐

Mas de 50 ☐

3. Cuando usted esta de visita en Casa Blanca generalmente donde se alimenta?

Restaurantes ☐

En casa ☐

4. Si la respuesta fue en casa, quien cocina?

Usted o alguien de su familia ☐

Personal contratado ☐

5. Por que decidió alimentarse en casa en vez de acceder a un restaurante?

Servicio ☐

Calidad de los productos ☐

Precio ☐

Tiempo de espera en atención ☐

6. Si usted se alimenta en restaurantes, como califica los siguientes puntos, siendo 3 excelente; 2 aceptable y 1 muy malo

Servicio ☐

Calidad de los productos ☐

Precio ☐

Tiempo de espera en atención ☐

7. Por que se alimenta en restaurantes y no en su casa?

Tiempo

Precio

Otro

Cual

8. En caso de que un restaurante le brinde servicio a domicilio, usted estaría interesado en optar por este servicio?

Si

No

9. Si la anterior respuesta fue si, que esperarías del servicio?

Puntualidad

Calidad del Producto

Bajo Precio

10. Que tipo de comida es la de su preferencia, cuando esta de visita en Casa Blanca?

Italiana

Mexicana

Costeña ecuatoriana

Mediterránea

Gracias, su aporte es de vital importancia.